

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇН
Західноукраїнський національний університет
Навчально-науковий інститут міжнародних відносин
ім. Б.Д.Гаврилишина
Кафедра міжнародних економічних відносин

СЕНТИК Максим Васильович
КОРПОРАТИВНА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ МІЖНАРОДНИХ
КОМПАНІЙ

кваліфікаційна робота за освітнім ступенем «магістр»
спеціальність: 073 – Менеджмент
освітньо-наукова програма «Міжнародний менеджмент»

Виконав/ла студент/ка
групи МІМм-21
М.В. Сентик

Науковий керівник
к.е.н., доц.,
Т.І. Длугопольська

ТЕРНОПІЛЬ-2023

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. СУТНІСТЬ І СПЕЦИФІКА КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ.....	7
1.1. Еволюція та зміст корпоративної соціальної відповідальності.....	7
1.2. Моделі побудови системи корпоративної соціальної відповідальності в міжнародних компаніях.....	15
Висновки до розділу 1.....	22
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ МІЖНАРОДНИХ КОМПАНІЙ КРІЗЬ ПРИЗМУ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ.....	24
2.1. Світові тенденції розвитку корпоративної соціальної відповідальності як елемента підвищення конкурентоспроможності бізнесу.....	24
2.2. Становлення інституту корпоративної соціальної відповідальності в Україні.....	35
2.3. Оцінка впливу корпоративної соціальної відповідальності на рівень конкурентоспроможності міжнародних компаній: кейси окремих компаній.....	48
Висновки до розділу 2.....	58
РОЗДІЛ 3. ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ЗА УМОВ ПАНДЕМІЇ ТА ВІЙНИ.....	60
3.1. Перспективні напрями розвитку корпоративної соціальної відповідальності в умовах COVID-19.....	60
3.2. Трансформація корпоративної соціальної відповідальності в умовах війни.....	68
Висновки до розділу 3.....	75
ВИСНОВКИ.....	77
ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	80

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Розвиток сучасного бізнесу багато в чому взаємопов'язаний з тим, наскільки міжнародні компанії розумно та своєчасно сприймають основні практичні аспекти та теоретичні засади концепції корпоративної соціальної відповідальності. За позитивного результату глобальне бізнес-середовище зможе стає двигуном позитивних змін у найбільш значущих сферах сучасного суспільства, а також формувати та підтримувати оптимальні, гідні умови праці співробітників.

На сьогоднішній день одним із важливих факторів актуалізації, зростаючої ініціації та практичної значущості реалізації концепції корпоративної соціальної відповідальності є підвищення ефективності, формування конкурентних переваг, сталий розвиток та зростання міжнародної конкурентоспроможності міжнародних компаній внаслідок інтегрування концепції корпоративної соціальної відповідальності у стратегію розвитку бізнесу.

Безумовна актуальність розглянутої проблеми підтверджується наявністю необхідності вибудовування конструктивних відносин між міжнародними компаніями та суспільством, власним персоналом та органами влади всіх рівнів, ґрунтуючись на принципах корпоративної соціальної відповідальності, що виступають як найважливіший фактор гармонійного функціонування суб'єктів господарювання, що надає безпосередній вплив на рівень конкурентів, оскільки корпоративна соціальна відповідальність, є втіленням соціальної відповідальності міжнародних компаній, стає обов'язковим елементом їх функціонування. Бути соціально відповідальним – не просто «модно», а й корисно, оскільки благодійна, спонсорська діяльність, меценатство, додаткове соціальне забезпечення співробітників та інші форми корпоративної соціальної відповідальності підвищують рейтинг, іміджеве сприйняття компанії, покращують її репутацію, ефективно диференціюють від конкурентів.

У розробку теорії та практики розвитку корпоративної соціальної відповідальності значний внесок зробили як зарубіжні, так і вітчизняні вчені, зокрема питанням соціальної відповідальності бізнесу, соціальної етики та соціальних корпоративних програм розглянуті в роботах таких зарубіжних учених, як І. Ансофф, Ф. Герцберг, Д. Котлер, Е. Мейо, М. Мескон, Д. Муні, М. Фрідмен, В. Оучі, Т. Петерс, Л. Урвік, А. Файоль, Ф. Хедоурі та вітчизняні вчені Д. Баюра, О. Березіна, О. Білан, Н. Бочарова, В. Геєць, Л. Грицина, О. Грішнова, М. Деліні, В. Дзеніс, О. Ігратьєва, Г. Захарчин, О. Олійник, А. Колот, Н. Лозинська, Є. Мішенін, Т. Моїсенко, Н. Сімченко, О. Новікова, О. Охріменко, О. Панькова, Н. Сіменко, О. Степанова, Н. Супрун, С. Смерічевський, Н. Ушенко, О. Харчишина, І. Царик, А. Чухно, В. Шаповалова, Л. Шимановська-Діанич та ін.

Впровадження у практику принципів корпоративної соціальної відповідальності докорінно змінило роль міжнародних компаній у світі: бізнес став розглядатися не лише, як головний каталізатор економічного прогресу, а й як інститут, що бере активну участь у підтримці соціальної стабільності у суспільстві. Більше того, світова економічна рецесія та низка подій останніх років суттєво підвищили очікування громадськості щодо соціально відповідальної поведінки міжнародних компаній, яким доводиться постійно підтверджувати свою репутацію «відповідальних громадян», залишаючись при цьому конкурентоспроможними та економічно ефективними.

Мета і завдання наукового дослідження. Метою роботи виступають основи дослідження корпоративної соціальної відповідальності як інструмента підвищення рівня конкурентоспроможності міжнародних компаній.

Для досягнення поставленої мети в роботі необхідно вирішити наступні завдання:

- охарактеризувати еволюцію та зміст корпоративної соціальної відповідальності;
- розглянути моделі побудови системи корпоративної соціальної відповідальності в міжнародних компаніях;

- проаналізувати світові тенденції розвитку корпоративної соціальної відповідальності як елемента підвищення конкурентоспроможності міжнародних компаній;
- дослідити становлення інституту корпоративної соціальної відповідальності в Україні;
- оцінити вплив корпоративної соціальної відповідальності на рівень конкурентоспроможності міжнародних компаній;
- обґрунтувати перспективні напрями розвитку корпоративної соціальної відповідальності в умовах COVID-19;
- охарактеризувати трансформацію корпоративної соціальної відповідальності в умовах війни.

Об'єктом дослідження є корпоративна соціальна відповідальність міжнародних компаній.

Предметом дослідження є механізми та способи впливу практик корпоративної соціальної відповідальності на конкурентоспроможність міжнародних компаній.

В процесі дослідження застосовувалися такі методи: контент-аналіз наукової періодики та навчально-методичної літератури на тему кваліфікаційного дослідження; критичний теоретичний аналіз наявних підходів до дослідження проблематики, що вивчається; методи статистичного аналізу (описова статистика).

Наукова новизна дослідження полягає у розробці пропозицій щодо концептуального підходу до дослідження корпоративної соціальної відповідальності як інструменту підвищення конкурентоспроможності бізнесу, на основі виділення найбільш значущих суб'єктів конкурентоспроможності, на яких можуть бути спрямовані практики корпоративної соціальної відповідальності; опис механізму (способу) впливу практик корпоративної соціальної відповідальності кожного виділеного суб'єкта конкурентоспроможності; визначення переліку можливих позитивних ефектів, що виникають внаслідок впливу практик корпоративної соціальної

відповідальності кожного суб'єкта конкурентоспроможності; формалізації процесу оцінки позитивних ефектів на базі статистичних методів.

Практична значущість полягає у можливості застосування описаних практик корпоративної соціальної відповідальності у виробленні ефективних стратегій та тактик подальшого розвитку міжнародних компаній.

Апробація результатів дослідження. Основні положення і результати кваліфікаційної роботи доповідалися на науково-практичних конференціях та відображені у відповідних публікаціях:

1. Длугопольська Т., Сентик М. Успішні кейси міжнародних компаній у сфері корпоративної соціальної відповідальності. *Соціально-економічні відносини в цифровому суспільстві (Socio-Economic Relations in the Digital Society)*. 2023. №4 (46). С. 49-57. <https://ser.net.ua/index.php/SER/article/view/476/471>

2. Сентик М. Корпоративна соціальна відповідальність: приклад компанії APPLE INC. «Економічний і соціальний розвиток України в XXI столітті: національна візія та виклики глобалізації»: Збірник тез доповідей XIX Міжнародної науково-практичної конференції молодих вчених (13 травня 2022 р.). Тернопіль: ЗУНУ, 2022. С. 50-51.

3. Длугопольська Т., Сентик М. Корпоративна соціальна відповідальність: історичний контекст. *Інноваційні процеси економічного та соціально-культурного розвитку: вітчизняний та зарубіжний досвід*: Тези доповідей XVI Міжнародної науково-практичної конференції молодих учених і студентів (28-29 березня 2023 р.). Тернопіль: ЗУНУ. 2023. С. 85-87.

Структура кваліфікаційної роботи. Робота складається із вступу, трьох розділів, висновків до розділів, загальних висновків, переліку використаних джерел, додатків. Загальний обсяг роботи становить 76 сторінок друкованого тексту. Містить 8 рисунків, 5 таблиць. Перелік використаних джерел включає 83 найменування.

РОЗДІЛ 1

СУТНІСТЬ І СПЕЦИФІКА КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ

1.1. Еволюція та зміст корпоративної соціальної відповідальності

Корпоративна соціальна відповідальності бізнесу в останні роки набуває все сильнішого звучання в ділових і наукових колах. Ідея соціального вкладу у сталий розвиток суспільства як необхідного компонента корпоративної культури та відмінної риси цивілізованого ведення бізнесу активно підтримується бізнес-спільнотою та державними структурами. Особливо широко цей напрямок у корпоративному управлінні представлено в практиці міжнародного підприємництва, проте зростає кількість малих та середніх підприємств, що реалізують концепцію (або елементи) соціальної відповідальності бізнесу.

Сьогодні в більшості країн відсутні загальноприйняті стандарти та моделі соціальної відповідальності бізнесу, що зумовлює високу варіативність корпоративних форм соціальної активності. Тому дана обставина змушує робити все нові кроки в напрямку наукового осмислення соціальної відповідальності бізнесу, враховуючи, що більшість досліджень характеризуються низкою особливостей. Об'єктом дослідження насамперед стають найбільші компанії, що діють на міжнародних ринках та/або виходять на ринки капіталу. Нерідко експерти прагнуть «накласти» прийняті європейські аналітичні схеми на дійсність, не відповідаючи існуючим реаліям. Практично відсутня інформація про те, яким чином політика соціальної відповідальності інтегрується в загальну бізнес-стратегію компаній, а наявна інформація носить розрізнений характер і важкодоступність для дослідників.

Роль соціальної відповідальності у сталому розвитку набула дедалі більшого значення у процесі еволюції концепції, що пройшла тривалий період. Запропонований нами підхід до розуміння розвитку поглядів на соціальної

відповідальності дозволяє розділити еволюцію концепції на сім етапів (Табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Етапи розвитку соціальної відповідальності бізнесу [1; 3; 5; 7; 8]

1 етап	<i>Передумови соціальної відповідальності бізнесу (1940 рр.)</i>
	Концепція корпорації (П. Друкер) Соціально-етичний підхід (К. Левін, Е. Шайн, Г. Мінцберг)
2 етап	<i>Зародження соціальної відповідальності (1950-1960 рр.)</i>
	Соціально відповідальність бізнесмена (Г. Боуен) Відповідальність бізнесу (К. Девіс, В. Фредрік, Дж. Макгуайр, К. Велтон)
3 етап	<i>Класичні підходи до соціальної відповідальності (1970 рр.)</i>
	Концепція «розумного егоїзму» (Д. Улі, Т. Дональдсон, Н. Боуї)
	Концепція «корпоративного егоїзму» (М. Фрідман) Концепція «корпоративного альтруїзму» (Е. Фріман)
4 етап	<i>Стейкхолдерський підхід (1980 рр.)</i> Корпоративна соціальна відповідальність та стратегічний менеджмент (Е. Фрімен, М. Кларксон, Т. Джонс, Т. Дональдсон, Л. Престон)
5 етап	<i>Корпоративна соціальна відповідальність (з 1970 рр.)</i>
	Корпоративна соціальна відповідальність та економічна стійкість
	Корпоративна соціальна відповідальність та стійкість корпоративної ефективності
	Корпоративна соціальна відповідальність та стійке споживання Ситуаційна та стратегічна соціальна відповідальність
6 етап	<i>Сучасні підходи до соціальної відповідальності (1990 рр. – теперішній час)</i>
	Комунікаційна стійкість компанії
	Концепція корпоративного громадянства Концепція створення спільних цінностей (М. Портер, М. Креймер)
7 етап	<i>Соціальна відповідальність у рамках сталого розвитку (1990 рр. – до сьогодні)</i>
	Стійкий розвиток бізнес-організації (Дж. Елкінгтон, Р. Штоер та ін.)

До виділених нами етапів належать: етап формування передумов, зародження соціальної відповідальності, класичні концепції та стейкхолдерський підхід, корпоративної соціальної відповідальності, сучасних концепцій та соціальної відповідальності бізнесу в рамках сталого розвитку.

У період до зародження концепції соціальної відповідальності ідея відповідальності знайшла своє вираження у двох підходах. У 1940 р. вийшов ряд книг П. Друкера: крім таких робіт, як «Кінець економічної людини», «Майбутнє промислової людини» та «Концепт корпорації». Їх сутністю стало визначення фірми з трьох позицій: як бізнесу (економічного інституту,

створеного з метою отримання прибутку та випуску продукції), як соціально-гуманітарної організації (що забезпечує робочі місця та оплату за працю) та як соціального інституту (інтегрованого в систему суспільних інтересів) [1].

Соціально-етичний підхід почав формуватися під впливом Т. Левітта [2] (США, 1940 рр.) і отримав свій розвиток у роботах Е. Шайна [3] та Г. Мінцберга [4]. Прихильники цього підходу вважають, що організації повинні нести добровільні зобов'язання перед суспільством та спрямовувати частину своїх коштів на його вдосконалення. На думку Е. Шайна, підхід відображено у формуванні концепції корпоративної культури [5]. Фактично соціально-етичний підхід набагато випередив свій час, показавши необхідність інтеграції відповідальності в корпоративну культуру і заклавши тим самим фундамент подальшого розвитку концептуальних засад соціальної відповідальності.

Соціальну відповідальність бізнесмена вперше було формалізовано Г. Боуеном у 1953 р.. На його думку, соціальна відповідальність належала «до зобов'язань бізнесменів» і полягала у «проведенні такої політики, прийнятті таких рішень, чи дотриманні таких шляхів, які є бажаними в плані цілей і цінностей всього суспільства» [6]. На даному етапі соціальна відповідальність носила персоніфікований характер та поставала суб'єктом підприємця (фізична особа), який сприймається окремо від підприємства та виключно особистісно. З цієї причини порядок соціальна відповідальність в даному випадку визначається особистісними якостями бізнесмена, його уподобаннями, мотивами, цінностями та здатністю перспективного мислення. Основними інструментами відповідальності такого типу виступали меценатство, благодійність, ситуаційні акції та соціальні ініціативи. Роль соціальної відповідальності у разі полягала й не так у стійкості бізнесу, як у формуванні особистої стійкості підприємця. Сам Г. Боуен розглядав соціальну відповідальність як інструмент створення сприятливих перспектив для компанії.

Наступним етапом еволюції поглядів на роль соціальної відповідальності став перегляд концепції К. Девісом [7], В. Фредріком [8], Дж. Макгуайром [9] та К. Велтоном [10], що продовжили розширення кордонів соціальної

відповідальності за рахунок перенесення статусу суб'єкта соціально відповідального поведінки з фізичної особи (бізнесмена) на юридичну (його організацію). Починаючи з 1967 р., коли К. Девіс розширив визначення соціальної відповідальності бізнесу, включивши до нього інститути, вперше з'являється можливість розглядати соціальної відповідальності з позиції сталої організації, оскільки деякі соціально відповідальні рішення бізнесу можуть надавати хороші перспективи отримання фірмою довгострокового економічного ефекту, що полягає у підвищенні конкурентоспроможності.

Другою важливою зміною було те, що проблема СВ почала розглядатися у стратегічному контексті [11], а СВ – як «усвідомлення фірмою проблем, що виходять за межі вузьких економічних, технічних і правових вимог, і реакції на ці проблеми для досягнення суспільної вигоди, поряд з традиційними економічними вигодами, яких прагне фірма» [11]. У пізнішому розумінні К. Девіса і Р. Бломстрома СВ визначається як «обов'язок осіб, що приймають рішення, здійснювати дії, орієнтовані не тільки на задоволення їхніх власних інтересів, але також на захист та примноження суспільних багатств» [12]. В. Фредерік також розглядав роль СВ з позиції використання соціально-економічних та людських ресурсів для загальних соціальних цілей, а не лише для задоволення інтересів приватних осіб та окремих компаній [12].

Дж. Макгуайр охарактеризував СВ як низку екстернальних завдань, до виконання яких бізнес формально не змушений. СВ проявляється, коли бізнес «має не лише економічні та правові зобов'язання, але несе відповідальність перед суспільством, що виходить за ці межі» [9].

У контексті актуалізованої агентської проблеми Девіс вважав, що СВ має реалізовуватися на управлінському рівні, але сам бізнесмен повинен залишатися суб'єктом СВ, який виконує функцію, що ініціює і координує. Соціальна відповідальність бізнесмена в даному випадку визначається «залізним законом відповідальності», згідно з яким вона має відповідати рівню соціальної влади, яку він має. Невикористання соціальної влади призводить до її поступової втрати. Оскільки соціальна влада може бути безмежною, бізнес неспроможний реалізувати всі потреби суспільства. Саме з цієї причини СВ

має розподілятися між бізнесом, державою чи профспілками, можливості яких обмежені власною соціальною владою [12].

«Корпоративний егоїзм» (відома також як «ліберальний», або «неокласичний», підхід до соціальної відповідальності) став відповіддю на протиріччя, що виникли в процесі формування фундаментальних основ соціальної відповідальності. Перехід до соціальної відповідальності, не міг не викликати критики, оскільки містив суттєву суперечність – стійкість, що посилюється при зростанні витрат – спонукало Т. Левітта [13] і М. Фрідмана [14] до перегляду ролі бізнесу у суспільстві, природи його соціально відповідальної поведінки та самого поняття соціальних зобов'язань.

Найбільш показовою у цьому плані є стаття «Загрози соціальної відповідальності», в якій представник Гарвардської школи бізнесу Т. Левітт виступив з критикою концепції СВ. Автор стверджував, що «бізнес отримає суттєво більші шанси на виживання, якщо відмовиться від подібного абсурдного погляду на власні цілі, залишивши максимізацію прибутку єдиною довгостроковою метою як у теорії, так і на практиці» [13].

Ідеї Т. Левітта отримали розвиток у книзі нобелівського лауреата М. Фрідмана «Капіталізм і свобода» [14], на думку якого, вартість акцій – це основний показник, максимізація якого повинна бути однією з основних цілей менеджменту. Якщо менеджери хочуть сприяти поліпшенню суспільства, вони можуть робити це як приватні особи за рахунок власних коштів, а не як агенти керівника за рахунок компанії. Ті менеджери, які практикують «соціальну відповідальність», по суті, «крадуть гроші у власників», а також вторгаються у сферу, що лежить за межами їхньої професійної компетенції. На думку Фрідмана, «існує лише одна і лише одна соціальна відповідальність ділового світу – використовувати свої ресурси та займатися діяльністю, спрямованою на збільшення прибутку, за дотримання правил гри, тобто займатися відкритою, вільною конкуренцією без обману та шахрайства». Більше того, «висловлювання бізнесменів щодо соціальної відповідальності, можливо, приносять їм у короткостроковій перспективі престиж, проте це дозволяє посилити і без того превалюючу думку про те, що гонка за прибутком є

нечистою та аморальною справою, і її необхідно стримувати і контролювати за допомогою зовнішніх сил» [14]. Таким чином, оскільки «бізнес бізнесу є бізнесом», зобов'язання того роду не повинні прийматися, і досягнення соціально відповідальної позиції полягає в організації виробництва найбільш ефективним способом [15].

«Розумний егоїзм» Т. Дональдсона та Н. Боуї розглядав поняття соціальної угоди між бізнесом та суспільством. Відповідно до їхніх поглядів, корпорації повинні ставати прибутковими, поважаючи при цьому певні моральні підвалини конкретного суспільства та дотримуючись прав людини. У результаті цей напрямок нерідко називають «концепцією розумного егоїзму» (*enlightened self-interest concept*), в якій соціальне інвестування вважається одним із факторів забезпечення корпоративної стійкості [16]. На думку Дональдсона, підприємницька діяльність має перетворюватися на благодійність. Прибутковість компанії залишається основним показником ефективності її роботи, а турбота про соціальну сферу є одним із завдань держави, а не бізнесу. Втім, компанії зобов'язані пам'ятати, що їхнє існування неможливе без суспільства, і з цієї причини їм необхідно зважати на соціальні запити та сприяти вирішенню низки проблем.

Пізніше Д. Д. Уїл у своїй роботі «Нові хрестоносці: дебати про корпоративну соціальну відповідальність» [17] розглянув концепцію Фрідмана як таку, що допускає соціальну відповідальність «з обмеженням пріоритету інтересів акціонерів». З цією метою менеджменту пропонувалося укладати з власниками компаній угоду про максимізацію прибутку. З позиції прихильників «розумного егоїзму» найбільш демократичною формою приватної власності є акціонерна, оскільки акціонери представляють суспільство. Соціальні інвестиції – це внесок, що забезпечує стійкість частки їхнього бізнесу у майбутньому.

Підхід «корпоративного альтруїзму» став відповіддю Комітету економічного розвитку США (*CED – Committee for Economic Development*) на роботи Фрідмана, що викликали істотний резонанс у науковому середовищі. Комітет був впливовою бізнес-асоціацією, створеною приблизно в середині

1950-х років на хвилі розширення співробітництва між бізнесом і урядом США. Його діяльність призвела до фактичного перегляду парадигм СВ, що склалися на той час. Однією з основних публікацій, анонсованих Комітетом, стала робота знаменитого економіста, автора теорії «максимізації продажів» В. Дж. Баумоля «Нове логічне обґрунтування корпоративної соціальної політики», що рекомендувала корпораціям «вносити значний внесок у покращення якості життя» [18].

Другою значною публікацією, що сприяла формуванню соціально-альтруїстичного підходу, став звіт Комітету з економічного розвитку 1971 р. «Соціальна відповідальність бізнес-корпорацій», в якому «соціальні функції бізнесу та його основна його мета зводилися до того, щоб плідно служити потребам суспільства» [19]. За словами авторів звіту, підприємства, по суті, повинні лише зробити більший внесок у якість американського життя, ніж просто забезпечення суспільства товарами та послугами. Бізнес, на думку Комітету, існує для того, щоб служити суспільству, і корпоративна стійкість залежить від зміни очікувань громадськості.

«Теорія корпоративного альтруїзму», нерідко розуміється як відповідь на тезу М. Фрідмана [20] про те, що «єдиним «бізнесом» бізнесу є максимізація прибутку в рамках дотримання існуючих правил гри», згодом була розвинена Е. Фріман [21]. У своїй монографії «Стратегічний менеджмент: стейкхолдерський підхід» сформулював поняття зацікавлених (залучених) сторін. Під визначення останніх підпадали особи, здатні впливати на діяльність компанії або, навпаки, під впливом зовнішніх ефектів (*side effects*) основної діяльності компанії. Підхід не потребує обов'язкового виконання соціальних запитів усіх стейкхолдерів. З огляду на, що вони різняться за рівнем впливу фінансову стійкість підприємства, керівництво компанії не повинно приділяти надмірну увагу незначним стейкхолдерам, які в середньостроковій перспективі не можуть вплинути на стійкість компанії (що не суперечить принципам соціальної відповідальності, виділеним Е. Фріман [21]). Ця ідея набула розвитку у працях Роберта Аллена Філіпса [22], який відстоював так званий «принцип справедливості зацікавлених сторін» (*principle of stakeholder fairness*),

заснований на «теорії справедливості» Д. Ролза [23]. Л. Престон та Дж. Пост у своїй роботі «Менеджмент та державна політика: принципи відповідальності перед суспільством» розглядали роль бізнесу, держави та суспільства. Пізніше Джеймс Пост у своїй книзі «Переосмислення корпорації: управління зацікавленими сторонами та добробутом» зазначив, що «корпорація задіяна в мобілізації виробничих ресурсів з метою створення добробуту для власних стейкхолдерів та конкурентних переваг компанії» [24]. У даному контексті під «достатком стейкхолдерів» розуміється «потенціал 21 компанії для створення довгострокових конкурентних переваг» та формування сталого розвитку бізнес-організації. Теорія корпоративної соціальної сприйнятливості (і діяльності) ознаменувала собою перехід від нормативного підходу до соціальної відповідальності до позитивного, що формує вихідні базові засади соціально відповідальної діяльності організації. Фактично, це перехід від теорії соціальної відповідальності до практики, основним напрямом якої згодом мало стати сталий розвиток бізнес-організації. Корпоративна соціальна сприйнятливість (КСС; *corporate social responsiveness*) визначалася як здатність компанії розуміти суспільний вплив та реагувати на потреби зацікавлених сторін. По суті, це здатність компанії реагувати на стейкхолдерський запит: сприймати тенденції, що виявляються в суспільстві, визначати актуальні проблеми, виявляти очікування власних зацікавлених сторін і враховувати їх відповідним чином. Теорія КСВ трактується як наслідок еволюції концепції соціальної відповідальності. Слід також зазначити, що напрямок КРВ активно розвивався на етапі зародження концепції сталого розвитку, який почався на кілька років раніше (1968–1983) і, безсумнівно, впливав на розуміння ролі соціальної відповідальності. Однією з важливих змін стало формування двосторонньої моделі стейкхолдерських відносин. Основною роботою в цій галузі стала стаття Р. Аккермана «Як компанії реагують на соціальний запит», в якій розглядалася КСД-практика оперативного вирішення стейкхолдерських запитів з метою перешкоджати їх акумуляції доти, доки компанія остаточно не втратить можливість виконувати свою пряму завдання постачальника товарів та послуг, повністю втративши стійкість. Оскільки корпоративна соціальна

відповідальність «передбачає виведення корпоративної поведінки на рівень, що відповідає превалюючим соціальним нормам, цінностям та очікуванням» [25]. У свою чергу А. Керролл, ґрунтуючись на уявленнях С. Мережі, запропонував трактування КСВ, яке полягало в 22 відповідності «економічним, правовим, етичним і дискреційним очікуванням, що пред'являються суспільством організації в даний момент часу». У статтях «Тривимірна концептуальна модель корпоративної соціальної діяльності» та «Піраміда соціальної відповідальності бізнесу: зміст стейкхолдер-менеджменту» Керролл запропонував нову модель КСВ, що розглядає у тривимірній проекції різні типи соціального залучення у сукупності з різними типами корпоративної відповідальності та реагування.

1.2. Моделі побудови системи корпоративної соціальної відповідальності в міжнародних компаніях

Практичне застосування моделей соціальної відповідальності бізнесу визначається рівнем розвитку країн та їх законодавства, пов'язане з історичними, національними та культурними особливостями. Дослідники розрізняють чотири моделі корпоративного розвитку: американську, європейську, латиноамериканську та японську (азіатську); так само формувалися відповідні моделі КСВ. В даний час виділяють додатково африканську модель та модель країн БРІКС.

Американська модель. У рамках американської моделі КСВ пріоритет серед стейкхолдерів мають акціонери, інвестори. Що стосується ставлення компаній до місцевої спільноти та інших зацікавлених сторін суспільного середовища, то тут переважає філантропічна спрямованість. Держава законодавчо заохочує реалізацію компаніями заходів у сфері КСВ через надання таким компаніям режиму найбільшого сприяння. Наприклад, штрафи компаній можуть бути зменшеними або повністю скасовані, якщо вони здійснюють ефективне соціальне інвестування. Прийнятий Конгресом США Акт про реінвестиції в місцеве співтовариство (*CRA – Community Reinvestment*

Act) наказує американським банкам інвестувати кошти в проекти, що мають на меті розвиток місцевої соціальної інфраструктури та спрямовані на підтримку належного стану довкілля. За результатами подібних реінвестиційних заходів щорічно складається рейтинг банків США, які були ранжировані за критерієм фінансової активності у сфері соціального інвестування.

У свою чергу, корпорації США самі прагнуть розвитку моделі КСВ, включають її елементи в контракти з постачальниками, розробляють і вдосконалюють кодекси етичної поведінки корпорацій, засновані на принципах, розроблених міжнародними організаціями, кодекси підведення підприємств малого та середнього бізнесу. Можна виділити такі пріоритетні напрями соціальної відповідальності американських компаній: відповідальність за продукти компанії (їх безпека, глобальне ліцензування продуктів, відповідність стандартам), захист навколишнього середовища («зелений рух», відновлювані джерела енергії, використання екологічно чистих продуктів при виробництві товарів компанії), захист співробітників (програми навчання, виплати бонусів). Заходи з КСВ реалізується американськими корпораціями через численні корпоративні та благодійні фонди [26].

Європейська модель. Модель «компанії учасників» (*stakeholders' company*) орієнтує європейські корпорації на рівноправну взаємодію з численними стейкхолдерами – від місцевих угруповань до організацій, що відображають різні суспільно значущі інтереси (екологічні, правозахисні, споживчі та ін.), що регламентується законодавчо, тобто є обов'язковим. Подібна модель, заснована на взаємодії компанії зі стейкхолдерами, дозволяє виявити сфери потенційних конфліктів між заінтересованими сторонами КСВ, а також визначити перспективні напрямки розвитку бізнесу, що відповідають локусам виникнення можливостей для подальшого розвитку бізнесу. Виявлені суспільні потреби задовольняються з урахуванням можливостей, що надаються національній економіці та бізнесу інноваційною моделлю економічного розвитку, причому інновації впроваджуються не тільки у виробничу сферу, а й у сферу трудових відносин, сферу взаємодії з довкіллям, що стає необ'ємною частиною стратегії розвитку бізнесу. Лідерами у реалізації європейської моделі

КСВ є компанії, що функціонують у галузях, орієнтованих насамперед на споживача – підприємства харчової та фармацевтичної промисловості, роздрібною торгівлі тощо.

Також слід зазначити, що завдяки законодавчій фіксації обов'язковості заходів у сфері КСВ рівень соціальної активності європейських компаній вищий, ніж американських. Це пояснюється базуванням європейської моделі КСВ на рейнсько-альпійській моделі економіки, що називається також моделлю соціального капіталізму. У цій моделі краще, ніж в інших моделях національних економік, поєднуються норми соціальної справедливості, колективне забезпечення оплати соціальних витрат та ефективність державного та корпоративного управління. Завдяки цьому соціальна відповідальність європейського бізнесу є етичним обов'язком бізнесменів та співробітників компаній, хоча при цьому благодійність менш розвинена, ніж у американській моделі КСВ [27].

У рамках Європейського Союзу його наднаціональні інститути також приділяють значну увагу розробці загальноєвропейських норм КСВ. Так, у червні 2000 р. було прийнято Рекомендації Ради ЄС щодо основних орієнтирів економічної політики держав-членів та Співтовариства, а в листопаді 2000 р. – Директива Ради ЄС 2000/78/ЕС, яка встановлює загальну систему рівного звернення у сфері зайнятості та професійної діяльності. У зазначених документах наголошувалося на значущості КСВ з погляду зайнятості соціальних наслідків регіональної економічної інтеграції, формування Європейського внутрішнього ринку та необхідності адаптації умов праці в об'єднаній європейській економіці.

Також у ЄС було ініційовано низку дискусій щодо всіх аспектів КСВ – значущості соціальної відповідальності для компаній, що реалізують відповідні заходи; для європейської економіки як єдиного цілого; для суспільства, яке в ЄС будується на основі згуртованості, недискримінації та рівності. Зокрема, з 2002 р. під егідою Європейської комісії проводиться Європейський форум стейкхолдерів з питань КСВ (далі – Форум). Якщо у першому Форумі взяли участь близько 50 авторитетних стейкхолдерів у складі представників бізнесу,

некомерційних організацій, споживачів та замовників, то у 2015 р. в аналогічному Форумі взяли участь понад 450 учасників. У 2015 р. найважливішими напрямками діяльності Форуму стали забезпечення доступу до європейського внутрішнього ринку, освіта та розвиток людського капіталу; розвиток малого та середнього бізнесу в ЄС; міжнародне співробітництво у сфері допомоги розвитку; взаємозв'язок бізнесу та дотримання прав людини; соціально відповідальне інвестування; соціально відповідальні канали постачання товарів; проблеми національних та регіональних політик у сфері КСВ та ін.

Крім Форумів у рамках ЄС реалізуються й інші форми співпраці між наднаціональними, національними інститутами, діловими колами та стейкхолдерами щодо КСВ. Однією з таких форм є Європейський альянс з КСВ (далі – Альянс), створений у 2006 р. з ініціативи та під управлінням Європейської комісії. Альянс є відкритим об'єднанням компаній, що функціонують у всіх країнах ЄС та у всіх галузях економіки, що ведуть активну діяльність і мають позитивний досвід у сфері КСВ. Цілями альянсу є підвищення обізнаності та розширення знань бізнесу про КСВ (з презентацією компаніями своїх досягнень у цій сфері); допомога у розвитку відкритого співробітництва між компаніями та стейкхолдерами з питань КСВ; забезпечення сприятливих умов для КСВ. Крім того, інститути ЄС фінансують дослідження в галузі КСВ, випускають відповідні керівництва, створюють платформи для просування КСВ із залученням стейкхолдерів, нагороджують за партнерство між компаніями та стейкхолдерами [28].

Загалом для Європи характерна тенденція до системного бачення проблеми взаємодії корпорації та суспільства, що зумовлює розвиток державно-приватного партнерства. Європейським інвестиційним банком у 1998–2008 роках на здійснення проектів державно-приватного партнерства було виділено 20 млрд євро, насамперед у соціально орієнтованих галузях (охорона здоров'я та освіта) та при реалізації інноваційних проектів. Європейський досвід КСВ показує, що державно-приватне партнерство добре працює у політично стабільному середовищі з чітко прописаною нормативно-

правовою базою та чітко сформульованими вимогами з боку державного сектору [29].

У рамках європейської моделі корпоративної соціальної відповідальності виділяють підмоделі КСВ – скандинавську (заснована на партнерстві «бізнес-держава», в якій бізнес справно сплачує високі податки, а держава – ефективно їх розподіляє), британську (характеризується поєднанням елементів американської та європейської моделей КСВ, але з істотним залученням держави та громадських інститутів у процеси узгодження суспільних інтересів, просування та заохочення кращих практик бізнесу в державних політиках), південноєвропейську, континентальну та ін.

Спільних рис, найважливішою з яких є активна участь уряду у створенні державно-приватних партнерств, підтримують ініціативи у форматі КСВ через співфінансування некомерційних проєктів. Також і в США, і в ЄС розроблені та застосовуються нормативно-правові акти, що встановлюють пільговий режим оподаткування для компаній, що ведуть соціально відповідальний бізнес та наступні принципи ділової етики, особливо у питаннях використання енергії, вторинної переробки відходів виробництва тощо. Слід також відзначити тенденцію до зближення і взаємного переплетення європейської та американської моделей КСВ, що проявилася останнім часом, що використовуються компаніями незалежно від їх національної приналежності. На стику європейської та американської моделей КСВ сформувалася канадська модель КСВ, що поєднує в собі риси обох згаданих моделей та регулюється спеціальною урядовою організацією – Національним інститутом якості Канади.

Японська (азійська) модель. У цій моделі активну роль грають держава та традиції. Співробітники лояльні до компанії протягом усього життя (інститут «довічного найму») і ставляться до компанії як до «виробничої сім'ї». Питання розвитку азійської моделі КСВ відкрито обговорюються. Азіатський Саміт з КСВ у вересні 2011 р. на тему «Азіатський розвиток: глобальна відповідальність» та інші щорічні заходи щодо КСВ, на яких обговорюються ключові питання та нові ідеї щодо КСВ для бізнесу та уряду, проводяться з метою побудови стратегії сталого розвитку бізнесу в Азії [30].

Африканська модель. КСВ націлена на надання фінансової допомоги компаніями на проекти боротьби з бідністю, освітні програми у галузі ВІЛ, освіти, надання допомоги місцевим організаціям. У багатьох африканських країнах законодавчо закріплено норму про надання фінансової допомоги транснаціональними корпораціями, що базуються в них – це один із інструментів контролю над діяльністю ТНК в економіці приймаючої країни. Такий підхід до КСВ створює більш стійке економічне середовище у бідних країнах.

Латиноамериканська модель. Латиноамериканським країнам властива висока активність ЗМІ, тому громадськість досить добре обізнана про соціальну відповідальність корпорацій. У країнах БРІКС розвиток КСВ спрямовано на зміцнення корпоративного управління, захист довкілля та соціальну політику щодо персоналу.

Модель соціальної відповідальності бізнесу в країнах з перехідною економікою, насамперед постсоціалістичних, поки що недостатньо розвинена, має риси моделей, близьких до них традиційно. Для країн СНД характерні посилення впливу урядів на формування національного порядку денного з КСВ, сильна роль міжнародних інститутів та донорів у розвитку концепції КСВ (ООН, ЄС, посольства Європейських країн), незначна роль громадських та експертних організацій та ЗМІ у формуванні КСВ.

Слід зазначити найбільш явні відмінності концепції в моделях КСВ розвинених країн і країн. У розвинених країнах ефективно працюють державні соціальні програми, тому населення у своїй більшості підтримки з боку бізнесу не потребує. Внаслідок цього КСВ у розвинутих країнах орієнтована переважно на вирішення цільових програм – довкілля, розвиток власного персоналу та ін. Американська модель КСВ більшою мірою, ніж європейська, схильна до публічності, тому в США під цільові програми компанії часто проводять свої піар-акції. У країнах, де державні соціальні програми не можуть охопити весь обсяг проблем, моделі соціальної відповідальності бізнесу більше сфокусовані на наданні допомоги незаможним верствам населення – це благодійність, філантропія, волонтерство.

В Україні, відбулося усвідомлення важливості питань соціальної відповідальності, розуміння належного ставлення бізнесу до проблем суспільства [31]. Однак модель КСВ практично не була сформована. Як держава, так і вітчизняний бізнес практично не робили жодних кроків до розвитку КСВ, за рідкісним винятком роботи компаній зі своїми співробітниками, в окремих випадках виявлялися елементи державно-приватного партнерства в рамках підтримки інфраструктури монопрофільних міст.

Як справедливо зауважено, підприємство ніколи не буде соціально відповідальним, якщо ігноруватиме основи соціальної відповідальності, закладені у міжнародному стандарті ISO 26000 [32]. Цей стандарт призначений для того, щоб допомогти бізнесу зробити внесок у сталий розвиток, він виділяє сім принципів соціальної відповідальності: підзвітність, прозорість, етичну поведінку, повагу інтересів зацікавлених сторін, дотримання верховенства закону, дотримання міжнародних норм поведінки, дотримання прав людини. Інший стандарт у галузі КСВ – CSR/КСВ-2008 – говорить про те, що організація має розробити та реалізовувати політику у сфері соціальної відповідальності, яка відповідає економічним інтересам організації; є основою для постановки цілей у сфері соціальної відповідальності; включає зобов'язання, які відповідають усім вимогам цього стандарту; сприяє досягненню соціального світу, безпеки та благополуччя персоналу та місцевого населення [33].

Ігнорування українським бізнесом міжнародних стандартів у галузі корпоративної соціальної політики, його усунення від участі у вирішенні проблем суспільства стало однією з причин економічної, соціальної та політичної кризи в Україні.

Висновки до розділу 1

Класична модель КСВ ґрунтується на тому, що раціональні економічні інтереси орієнтують бізнес не тільки на отримання максимального прибутку, а й на покращення власного «довкілля» – соціального, екологічного, політичного – шляхом добровільного інвестування отриманого прибутку у відповідні інститути. Незважаючи на єдине розуміння підходів та принципів КСВ, у кожній країні та регіоні концепція соціальної відповідальності бізнесу має відмінні риси, пов'язані з історією, національними та культурними особливостями, політичним, економічним та соціальним розвитком. Вирізняють такі моделі КСВ: американську, європейську, японську (азіатську), латиноамериканську, африканську, модель країн БРІКС.

У світових моделях КСВ виділяють два підходи: корпоративні рішення, що ґрунтуються на етичних цінностях і спрямовані на задоволення очікувань усіх стейкхолдерів, видаються як необхідні (європейський підхід), так і юридично не обов'язкові (американський підхід). Американській моделі КСВ властиві риси філантропічного підходу до КСВ: мінімальне втручання держави у приватний бізнес, систематичне фінансування різних некомерційних організацій та фондів, корпоративне волонтерство, рекламування благодійних акцій.

Європейська модель характеризується активною роллю держави та поділяється на свої підмоделі, значну роль у її формуванні відіграє Європейська комісія ЄС з питань КСВ. Європейська модель КСВ, на відміну від американської моделі, передбачає інституціоналізацію відносин із стейкхолдерами; практика склалася у надрах соціальної держави. Європейська модель КСВ орієнтована на перетворення компаній на повноправних членів національних спільнот, а стратегії соціальної відповідальності – на важливий ресурс європейського будівництва. У японській (азіатській) моделі активну роль грають держава та традиції. Африканська модель КСВ націлена на надання фінансової допомоги компаніями на проекти боротьби з бідністю, освітні програми у галузі ВІЛ, освіти, надання допомоги місцевим організаціям.

Латиноамериканським країнам характерна висока активність ЗМІ, тому громадськість досить добре поінформована про соціальну відповідальність корпорацій. У країнах БРІКС розвиток КСВ спрямовано на зміцнення корпоративного управління, захист довкілля та соціальну політику щодо персоналу.

Модель соціальної відповідальності бізнесу у країнах із перехідною економікою проходить етап становлення, має риси моделей, близьких до них зазвичай. Для країн СНД характерні посилення впливу урядів на формування КСВ, сильна роль міжнародних інститутів та донорів у розвитку концепції КСВ, недостатня – громадських, експертних організацій, ЗМІ у формуванні КСВ.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ МІЖНАРОДНИХ КОМПАНІЙ КРІЗЬ ПРИЗМУ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ

2.1. Світові тенденції розвитку корпоративної соціальної відповідальності як елемента підвищення конкурентоспроможності бізнесу

Бізнес, громадськість і влада в останні роки все більше відчують потребу в корпоративній соціальній відповідальності, здатної позитивно впливати не лише на зростання економічних показників бізнесу, але й надавати йому соціальну спрямованість, яка зміцнює базові засади суспільства та підвищує конкурентоспроможність бізнесу. У світі дедалі більше посилюється конкуренція, глобалізуються ринки, загострюються соціальні та екологічні проблеми, і водночас послаблюється соціальна захищеність людини. Усе це змушує переосмислювати роль бізнесу у житті суспільства, змінювати ставлення до нього. На ранніх етапах свого розвитку бізнес розглядався як діяльність, яка приносить прибуток. Нині ж наголос робиться на трудові відносини, що розвивають соціальні функції бізнесу, підвищують його соціальну цінність і збільшують за рахунок цього суспільний добробут.

Соціальна відповідальність бізнесу – це його добровільний внесок у соціальний, економічний та екологічний розвиток суспільства, що виходить за межі певного законом мінімуму, і він безпосередньо пов'язаний із основною діяльністю бізнес-структур [34].

Корпоративна соціальна відповідальність розглядається як система інноваційних трудових відносин, що виступає як найважливіша технологія, що підвищує ефективність роботи бізнес-структур із співробітниками, партнерами, клієнтами та населенням, і сприяє, зрештою, процвітанню бізнесу та громадянського суспільства. Вона орієнтована на підвищення іміджу корпорації, визнання її успіхів у суспільстві з боку громадських інститутів та окремих громадян. Це підвищить соціальну цінність підприємницької

структури, її конкурентоспроможність, стійкість та ефективність, дозволить суспільству використовувати ресурс, що добровільно представлений бізнесом, для забезпечення балансу комерційних та соціальних інтересів. Корпоративна соціальна відповідальність не оцінюється як новий фактор виробництва нематеріального характеру [35]. Має бути детальніше розроблені механізми підвищення соціокомерційної цінності соціально відповідальних корпорацій, забезпечення зростання їхньої ринкової капіталізації.

Стійкість розвитку бізнесу є найважливішим результатом корпоративної соціальної відповідальності як політики та концепції стратегічного розвитку компаній. Це насамперед приваблює компанії, але зобов'язання соціального розвитку та взаємодії зі стейкхолдерами обмежує їхню зацікавленість. Корпоративна соціальна відповідальність визначає формування та реалізацію корпоративної стратегії сталого розвитку та фактично є системою управління та мінімізації нефінансових ризиків. Корпоративна соціальна відповідальність впливає привабливість бізнесу для інвесторів, та визначається не лише з погляду поточної прибутковості, а й з погляду екологічної та соціальної відповідальності.

Сучасний бізнес дедалі більше ставить питання створення основи сталого розвитку. Особливо це стає актуальним у період кризи. Саме криза визначає необхідність переосмислення та якісної зміни подальшого руху та розвитку. За відсутності такої зміни не відбувається подальшого розвитку та бізнес руйнується.

В даний час головна умова щодо покращення політики соціальної відповідальності полягає в обліку думки та інтересів суспільства. Прислухаючись до суспільної думки, бізнес нейтралізує можливий опір із боку перших [36]. З огляду на побажання спільноти бізнес приймає більш раціональні рішення. Знаючи, на що чекає народ, організації можуть плідніше витратити матеріальні активи для інвестування соціальних програм. Так само дана стратегія може сприяти компанії уникнути ситуації, у якій можуть бути прийняті неправильні рішення, які не дають бажаних результатів.

Говорячи про соціальну відповідальність, ми наголошуємо на добровільності бажання та діяльності у цій сфері, яка не обумовлена ні в законах, ні в податковій документації. Добровільний обов'язок бізнесменів – приймати політику, рішення та діяти так, щоб задовольнити побажання, виходячи з цілей та ціннісних орієнтирів спільноти.

Соціальна відповідальність з погляду деяких учених є системою відносин між суб'єктами, серед яких держава, бізнес та суспільство, щодо здійснення взаємних вимог. Відповідальність включає пріоритети взаємодіючих сторін, а взаємні вимоги визначаються ними як основа для знаходження рішення та виконання дій [37].

У списку найбільш застосовуваних напрямів соціальних програм організацій слід виділити: розвиток персоналу; охорона здоров'я та безпека умов праці; охорона навколишнього середовища та бережливе ставлення до ресурсів; розвиток місцевого співтовариства.

Продумана соціальна політика надає організації можливість втілити в життя і задовольнити свої основні потреби: виживання, безпеку та стійкість. Це примножує довіру людей, інвесторів та акціонерів до організації та таким чином збільшує конкурентоспроможність організації. Привабливість бізнесу із соціального погляду сприяє організації сприятливого соціального оточення у майбутньому, що дозволяє стабільно розвиватися. Насправді склалися кілька основних форм реалізації соціальних обіцянок. До якої форми вдатися вирішує кожна конкретна компанія з своїх інтересів.

Одним із перших досвідів реалізації корпоративної соціальної відповідальності є благодійність. Саме ця форма дозволяє організаціям проектувати та реалізовувати програми поза основною діяльністю організації та діяти безпосередньо на вдосконалення життя спільноти [38]. Благодійність так само поділяється на три форми (Рис.2.1).

Перша форма – грошові пожертвування у готівковій формі. Організації можуть допомагати у грошовій формі безпосередньо або за допомогою спеціальних благодійних фондів. Ця форма реалізується декількома методами:

- метод підтримки – організації підтримують своїх співробітників у грошовій формі;
- метод соціальних інвестицій передбачає, як правило, інвестування довгострокових проектів спільних партнерських соціальних програм для зниження соціальної напруженості та покращення якості життя спільноти у місцях дії організації;
- метод фінансових грантів – це адресна фінансова підтримка прикладних досліджень у сфері діяльності організації можуть отримати;

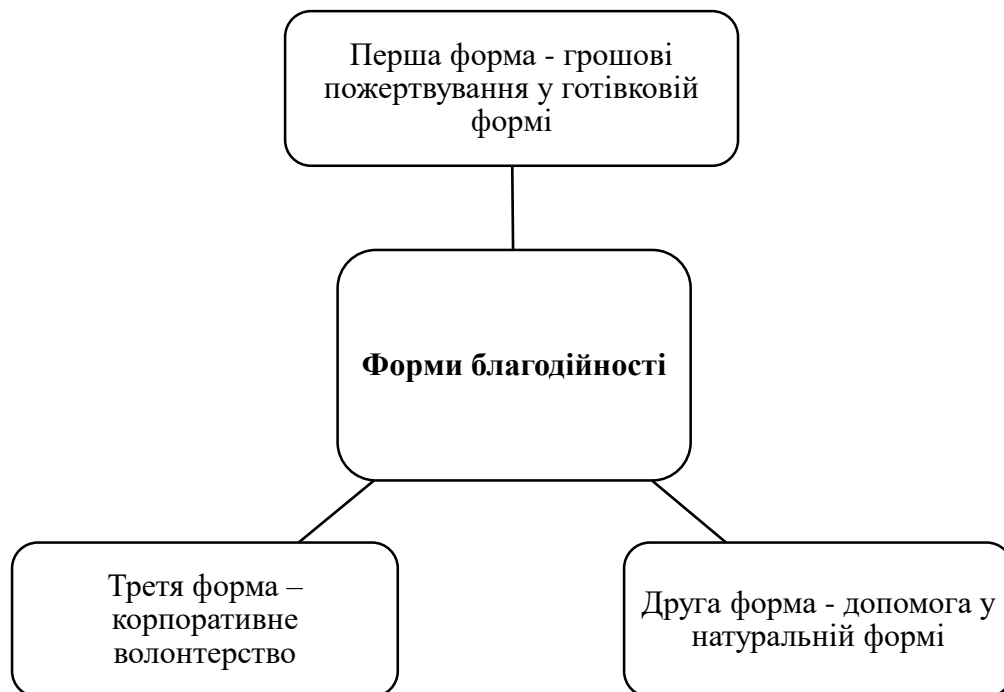


Рис. 2.1. Форми благодійності [39; 40; 41].

- метод еквівалентного фінансування передбачає пайову участь у фінансуванні соціальних програм спільно з державними органами, некомерційним сектором та іноді персоналом організації;
- метод *Cause-related marketing (CRM)* – це фінансова допомога на реалізацію благодійних програм у вигляді відрахування відсотка від продажу певного товару чи послуги на реалізацію;
- метод стипендії – інвестиції в освіту перспективних кадрів в організації та для розвитку галузі науки на конкурсній основі [42].

Друга форма – допомога, що надається організацією на підтримку суспільства наданням незатребуваної продукції чи обладнання. Практика

передачі древнього устаткування організаціями існує у багатьох країнах і охоплює дуже багато підприємств [43].

Третя форма – корпоративне волонтерство чи інакше делегування співробітників компанії до зовні спрямованих соціальних програм через безоплатне надання часу, знань, умінь, інформації та взаємозв'язків співробітників. Особливість цієї форми благодійності полягає в тому, що вона може проводитись виключно добровільно і не зараховується до службових обов'язків та завдань [44].

Окрім корпоративної благодійності існують інші форми та методи реалізації корпоративної соціальної відповідальності. Їх поділяють з різних підстав. Так, стосовно персоналу виділяють: соціальні гарантії (соціальний пакет); пенсійне забезпечення; охорону праці; турботу про здоров'я персоналу; мотиваційні схеми оплати праці; бонусні програми; навчання та розвиток; розвиток корпоративної культури; корпоративні свята та дозвілля; внутрішньо-організаційні комунікації керівництва із співробітниками різних рівнів [45].

Стосовно партнерів організації можуть гарантувати сумлінність та прозорість реклами. Корпоративна соціальна відповідальність може діяти по відношенню до місцевого співтовариства за допомогою екологічних програм. Стосовно держави організація може реалізовувати проекти відповідальності. До даної політики можна віднести (Рис. 2.2):

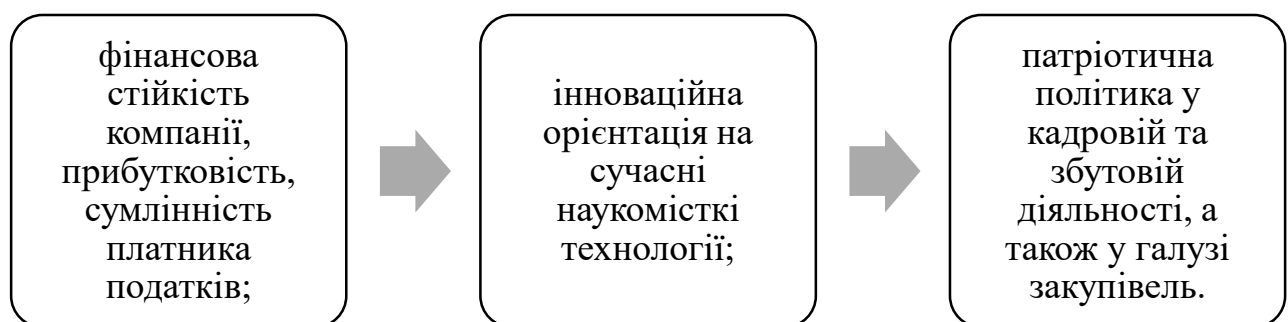


Рис. 2.2. Політика соціальної відповідальності компанії стосовно держави [4; 8; 9].

Стосовно суспільства корпоративна соціальна відповідальність передбачає ведення бізнесу відповідно до етичних, законодавчих норм та

суспільних очікувань; оптимізацію використання ресурсів; прозорість та доступність інформації про її діяльність.

На сьогоднішній день існують різні варіанти здійснення практики корпоративної соціальної відповідальності організації. Різноманітність форм і методів забезпечує організації варіативність вибору прийнятної та ефективної програми відповідно до місії та планів організації. Одним із результатів корпоративної соціальної відповідальності є корпоративний імідж та ділова репутація. Слід поділяти ці два поняття.

Під корпоративним іміджем розуміється загальне уявлення, що складається у кожній окремо взятої людини про ту чи іншу організацію. Ділова репутація ж є ціннісні характеристики, викликані усталеним корпоративним іміджем. Корпоративний імідж покликаний створювати певну думку та переконання про компанію у місцевої спільноти. У США компанії в основному користуються списком критеріїв, яким користується журнал *Fortune* в ході складання рейтингу п'ятисот найбільших компаній. До цього списку входять такі критерії: якість менеджменту; якість продукції; здатність залучати та утримувати кваліфіковані кадри; фінансова міцність; ефективність використання корпоративних активів; довгострокова інвестиційна привабливість; схильність до використання нових технологій; відповідальне ставлення до суспільства та довкілля [46].

Певний рівень корпоративного іміджу організації залежить від удосконалення всіх складових корпоративного управління – корпоративної культури, прозорості та популярності діяльності компанії у суспільстві. Удосконалення корпоративного управління сприяє стійкому зростанню ділової репутації та впізнаваності фірмового імені та марки. Останні безпосередньо залежить від рівня іміджу компанії, наявних ділових контактів.

Ділова репутація має як чуттєву форму, а й може вимірюватися. Для цього існує «Індекс репутації» – кількісне багатоступінчасте дослідження, що представляє найбільш надійні та достовірні дані щорічно. Цей індекс представляє результати визначення трендів репутації брендів компаній, представлених у різних сегментах ринку. До традиційних показників можна

віднести: індекс репутації бренду (ІРБ); індекс популярності у професійному просторі (ІППП); індекс якості брендів (ІЯБ); індекс динаміки розвитку брендів (ІДРБ); індекс лідерства на Сегменті Ринку (ІЛСР); індекс суспільних симпатій (ІСС).

Важливим етапом становлення КСВ стало запровадження «м'якого» міжнародного стандарту Глобальної ініціативи зі звітності у сфері сталого розвитку (*Global Reporting Initiative – GRI*) за трьома напрямками (*Triple Bottom Line*): економіка компаній, екологія виробництва та соціальна політика. 8 вересня 1999 р. з ініціативи бізнес-спільноти було введено світовий фондовий індекс Доу-Джонса зі сталого розвитку (*Dow Jones Sustainability Index-DJSI*) і на початок 2005 р. вже понад 600 найбільших компаній та корпорацій світу інформували свої цільові аудиторії, громадськість та стейкхолдерів [47].

Їх звіти щодо сталого розвитку включають 50 основних та 46 додаткових показників результативності, розроблених у 2002 р. в рамках «Посібника зі звітності у сфері сталого розвитку». Далі ці дані перевіряються спеціально уповноваженим аудитором – сьогодні це *Pricewaterhouse Coopers*. Далі визначаються місця компаній, концернів, фінансових інститутів та корпорацій у світовому таблиці про ранги з «стійкого розвитку» з розбивкою по секторах. Дещо пізніше, було введено європейський індекс Доу-Джонса зі сталого розвитку (*DJSI STOXX*), аналогічний загальносвітовому [48].

Індекс *DJSI* складений групою «*Dow Jones and RobecoSAM*», це перший світовий оціночний рейтинг сталого розвитку підприємств в аспектах КСВ, а саме економіки, екології та соціального розвитку. Для розрахунку індексу використовується велика кількість показників під час заповнення компаніями спеціальних щорічних опитувальників і є більш точною та повною оцінкою сталого розвитку організацій.

Незважаючи на перераховані вище плюси впровадження корпоративної соціальної відповідальності, існують і противники цього підходу. Так, багато вчених вважають, що програми корпоративної соціальної відповідальності, що застосовуються такими компаніями як *British American Tobacco (BAT)*, нафтовим гігантом *BP* і *McDonald's* служать скоріше для відволікання

суспільства від безлічі етичних питань, що виникають при вивченні їх діяльності. Тобто, на думку вчених, перелічені вище корпорації займаються більше презентацією своєї ділової репутації. Насправді їхня діяльність спрямована на максимізацію прибутку без особливої уваги до охорони навколишнього середовища. Критики вважають, що говорити про добровільні заходи соціальної відповідальності, до яких зараховується і корпоративна соціальна відповідальність, у разі з такими компаніями марно і варто говорити і про державне та правове регулювання цього питання.

Досвід західних корпорацій показав необхідність соціальної відповідальності, прийшло розуміння, що ці процеси сприяють покращенню управління бізнес-ризиками, пов'язаними з екологічними, соціальними, трудовими та етичними проблемами [49].

Практикою корпоративної соціальної відповідальності вироблено структуру управління нефінансовими ризиками, що дозволяє зміцнити стійкість позиції корпорації. Вплив влади, держави багато в чому визначає умови та особливості становлення та розвитку корпоративної соціальної відповідальності у перспективі. Стійкий розвиток компанії сьогодні розглядається як нова управлінська філософія, коли ефект діяльності сприймається як інтегральний показник економічного, екологічного та соціального ефекту.

На сучасному етапі у корпоративній діяльності важливим є здатність якісно керувати нефінансовими ризиками, перебудовуватися на довгостроковий розвиток та зростання, і саме це залучає сучасних інвесторів, які готові підтримати такі ініціативи: доступність джерел фінансування; інновації, скорочення відходів та ефективність; управління ризиками; ділова репутація та довіра споживачів; лояльність існуючих та потенційних співробітників; переваги у соціальній сфері. Для оцінки майбутнього розвитку КСВ важливо вивчити досвід інших країн та порівняти їх особливості з російською практикою (Табл. 2.1) [50].

Звітність у сфері сталого розвитку дає такі переваги:

а) Зміцнення ділової репутації. Дослідження, проведене у 2022 р., присвячене питанням ділової репутації компаній, показало, що основними факторами, що впливають на підвищення довіри до бізнесу, є збільшення інформаційної відкритості та відображення у звітності даних про соціально значущі ініціативи. Згідно з результатами дослідження 2022 р., виконаного Центром корпоративного громадянства Бостонського коледжу та компанією EY, 50% респондентів, які випускають звітність у сфері сталого розвитку, вважають, що її підготовка сприяє покращенню корпоративної репутації.

Таблиця 2.1

Порівняння особливостей європейської практики КСВ країн ЄС та країн, що розвиваються [10; 15; 23; 30]

Характеристика КСВ	Європейський Союз	Країни, що розвиваються
<i>предмет</i>	визначено, часто характеризується громадським консенсусом, у кожній сфері виділено свої акценти, обговорюється у ЗМІ;	ситуаційний, що визначається компанією або місцевою владою, у сфері виділено свої акценти, мінімальним впливом ЗМІ та стейкхолдерів;
<i>мінімальний рівень</i>	заданий директивами ЄС, конкретизований національними урядами законодавчо та програмно;	ситуаційний, законодавчий мінімум у сфері відповідальності бізнесу має прогалини;
<i>логіка</i>	системність та раціональність вкладу, завдяки високій стандартизації; добровільність вибору вкладу у розвиток суспільства на рамках заданого владою та суспільством «коридора»;	високий відсоток щодо авральних дій. КСВ як додаток до бізнесу, що не торкається виробництва. Поєднання жорсткої прив'язки до доходів та філантропії;
<i>участь стейкхолдерів</i>	залучаються до вироблення корпоративної політики, розвинений принцип соціального партнерства;	невисокий рівень залучення, за інерцією, може компенсуватися укладанням колективних договорів;
<i>нефінансова звітність</i>	розвинена як наслідок запитів стейкхолдерів, наявності експертизи, аудиту, державного стимулювання;	підстави розвивати формуються повільно. Описує здебільшого соціальну сферу;
<i>політика комунікацій</i>	переважно відкрита;	переважно закрита;
<i>масштаб та напрямок</i>	пропорційність практики КСВ масштабам компанії. Екологічна, соціальна та економічна сфери.	невідповідність КСВ масштабам компанії (в обидві сторони). Пріоритет – соціальна сфера, стабільність.

б) Відповідність очікуванням працівників. Дослідження 2022 р., проведене компаніями *EY та GreenBiz*, виявило, що співробітники є одними з основних користувачів звітності у сфері сталого розвитку: таку відповідь дали 18% респондентів. Згідно з результатами дослідження 2022 р., здійсненого компанією *EY* та Центром корпоративного громадянства Бостонського коледжу, позитивний вплив звітності у сфері сталого розвитку на підвищення лояльності співробітників відзначили вже 30% респондентів [51].

в) Полегшення доступу до джерел капіталу. Згідно з результатами останніх досліджень, організації, що випускають звіти в галузі сталого розвитку та ведуть системну діяльність у даній сфері, мають оцінку в рамках індексу Каплана-Зінгалеса на 0,6 нижче, ніж ті, які приділяють менше уваги сталому розвитку. Що нижче значення індексу, то легше компанії залучати фінансування.

г) Підвищення ефективності управління та скорочення відходів. У ході міжнародного дослідження звітності у сфері сталого розвитку, проведеного у 2022 р., 88% опитаних відповіли, що підготовка такої звітності підвищує ефективність процесу ухвалення рішень. Підготовка звітності у сфері сталого розвитку вимагає від компаній збору інформації про процеси та впливи, які раніше ними не оцінювалися. Крім більшої прозорості фінансових та операційних результатів, така нова інформація дає можливість організаціям приймати рішення щодо скорочення використання природних ресурсів, підвищення ефективності та вдосконалення операційної діяльності.

Крім того, звітність у сфері сталого розвитку допомагає компаніям мінімізувати екологічні та соціальні ризики, що впливають на фінансові результати діяльності, та сприяє збільшенню вартості компанії, підвищенню її соціальної значущості та фінансової надійності. Серед менеджерів, які займаються питаннями сталого розвитку, переважна частина (61%) відзначають, що управління ризиками входить до трьох основних причин, з яких їхні компанії приділяють серйозну увагу зазначеним питанням. Взаємозв'язок між суттєвими наслідками для діяльності компаній,

екологічними та соціальними ризиками говорить про те, що важливість сталого управління бізнесом зростатиме [52].

Для стейхолдерів максимальна користь звітності у сфері сталого розвитку можлива за наявності єдиного стандарту підготовки зазначеної звітності, що дозволяє швидко оцінювати та порівнювати дані. В даний час такий стандарт, що забезпечує сумісність інформації, розроблено Глобальною ініціативою зі звітності (*Global Reporting Initiative – GRI*).

Інвестори та біржі прагнуть більшої інформаційної відкритості. Для багатьох компаній основною причиною підготовки звітів у галузі сталого розвитку є зростання світового ринку соціально відповідальних інвестицій. Під управлінням менеджерів, які при формуванні інвестиційного портфеля систематично оцінюють діяльність організацій у сфері сталого розвитку та її результати, знаходяться активи на загальну суму 3,74 трлн. дол. США [53].

Однак ринок соціально відповідальних інвестицій не зводиться лише до подібних інвестиційних фондів. Аналітики інвестиційних фондів виявляють значний інтерес до інформації у сфері сталого розвитку компаній. Інституційні інвестори вимагають від організацій надання все більшого обсягу даних про корпоративне управління та результати діяльності в екологічній та соціальній сферах. В багатьох країнах біржі, чи державні органи, вимагають надання деяких видів звітності у сфері сталого розвитку. Щороку з'являються нові закони та рекомендації у цій сфері. Фондові біржі щонайменше 20 країн на шести континентах вимагають від компаній (або настійно рекомендують їм) подавати звіти в галузі сталого розвитку або інші публічні документи, які розкривають аналогічну інформацію. Нині щонайменше 44% сукупної капіталізації громадських підприємств посідає біржі. Наприклад, у ПАР компанії, котируються на Йоганнесбурзькій фондовій біржі, зобов'язані публікувати інтегрований звіт, що включає фінансову інформацію та дані про діяльність зі сталого розвитку, або пояснювати причину відсутності такої звітності та даних. Більш ніж у 10 інших країнах існують різні вимоги щодо обов'язкової публікації даних про сталий розвиток компаній.

2.2. Становлення інституту корпоративної соціальної відповідальності в Україні

Практика та досвід соціально-економічного устрою розвинених країн доводять, що процеси глобалізації зумовлюють необхідність трансформації індустріального суспільства в інформаційне, яке у сучасній вітчизняній та зарубіжній економічній літературі сприймається як економіка знань. Такий перехід, потребує прискорення адаптації вітчизняних підприємств до світових основ інституціоналізації концепції корпоративної соціальної відповідальності.

Сьогодні можна бачити, що сучасний прогрес економічних систем (як змішаного, так перехідного типу) дозволяє характеризувати їх у контексті капіталізації та соціалізації. Як наслідок, це передбачає розподіляти чистий дохід не лише на досягнення економічного розвитку, але головним чином орієнтує його на задоволення соціальних, духовних та культурних потреб сучасного громадянського суспільства [54].

Зауважимо, що економічно розвинені країни формують сприйняття суспільством бізнесу не лише з погляду його прибутковості, але й ціни та наслідків отримання прибутку. Інакше кажучи, в ринковий механізм, який у дію функціонування суб'єктів господарську діяльність, поруч із економічної вбудовуються соціальна та екологічна функції. Такий зв'язок має реальне відображення у ринковій вартості компанії. В умовах, що склалися, соціальна діяльність суб'єктів господарювання і соціальна політика, що їх проводять, є одним з найважливіших способів ефективного функціонування існуючих економічних систем.

Тенденція привертати увагу громадськості за допомогою впізнаваних назв компаній сформувалася за останні 15 років. Статистика свідчить, що близько 78% з 1221 компанії, опитаних у жовтні 2005 р., знали про термін «соціальна відповідальність», але близько 34% вважали, що вирішення соціальних проблем – це справа виключно держави, а не бізнесу. Однак сьогодні, у зв'язку з глобальними подіями після 2020 р. (пандемія COVID-19) та розвитком соціальних мереж, для компаній стало більш актуальним питання

мати позитивну та чітку соціальну позицію для забезпечення своєї конкурентоспроможності на глобальному ринку. У час складних економічних умов в країні саме великі приватні компанії можуть зробити свій внесок у вирішення багатьох соціальних проблем. Наприклад, закупівля масок та дезінфікуючих засобів для населення під час пандемії COVID-19 та розробка вакцин приватними фармацевтичними компаніями є прикладами корпоративної соціальної відповідальності. Соціальна відповідальність в Україні все ще перебуває на стадії становлення. Більшість компаній приділяють увагу своїм безпосереднім стейкхолдерам – власникам, державі та працівникам. Найбільш характерними рисами КСВ, притаманними українському бізнесу, є благодійність та спонсорство, які є основними поняттями, за якими визнається соціальна відповідальність в Україні [55].

Для того, щоб визначити доцільність розвитку культури та КСВ в Україні, ми проаналізували позицію України країн у різних міжнародних рейтингах загального рівня національної соціальної відповідальності у 2018-2022 рр. (Рис. 2.2).

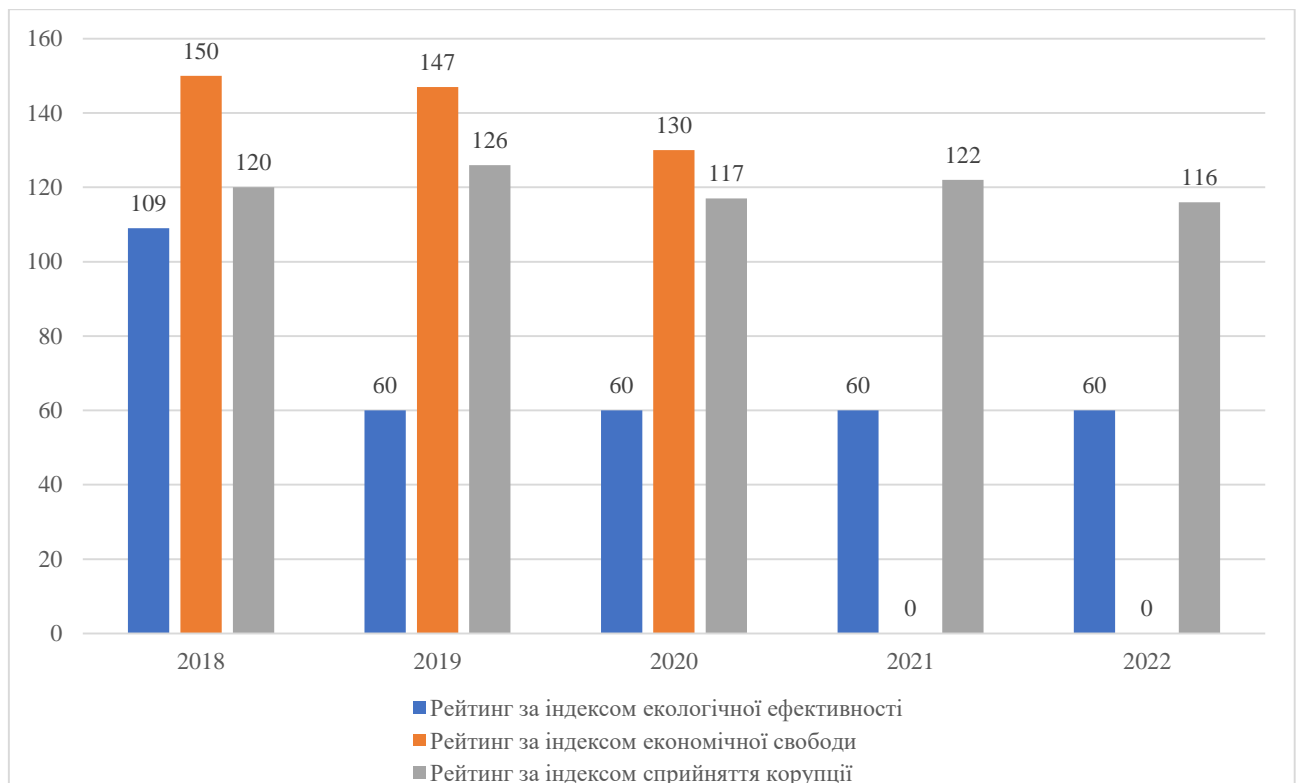


Рис. 2.2. Позиції України в рейтингах, які визначають рівень КСВ [56].

Як зазначалося раніше, основними принципами КСВ є екологічність, ефективність державної політики в екологічній сфері, економічна безпека

підприємств, податкова та фінансова свобода, а також рівень сприйняття корупції на всіх етапах ведення бізнесу – від внутрішньофірмової діяльності до антикорупційних заходів на державному рівні. Виходячи з цих принципів, Індекс екологічної результативності, Індекс економічної свободи та Індекс сприйняття корупції були визначені таким чином, щоб якнайкраще розкрити рівень соціальної відповідальності українських компаній у порівнянні з провідними країнами світу.

Отже, як видно з таблиці, можна зробити висновок, що загальна оцінка України за рівнем соціальної відповідальності є низькою. Приклади європейських країн показують, що соціальна відповідальність позитивно впливає на створення сприятливого корпоративного іміджу, зміцнення репутації та побудову міцних зв'язків з клієнтами та партнерами [57].

Ми вважаємо це доречним на тлі основних європейських країн, які загалом входять до топ-20 у вищезгаданій оцінці протягом останніх трьох років, та процесу євроінтеграції України. Слід зазначити, що корпоративна соціальна відповідальність має багато переваг як для компанії, так і для суспільства в цілому. Для чіткого розуміння того, чому соціальну відповідальність варто впроваджувати в Україні, було визначено п'ять основних переваг (Рис. 2.3.).

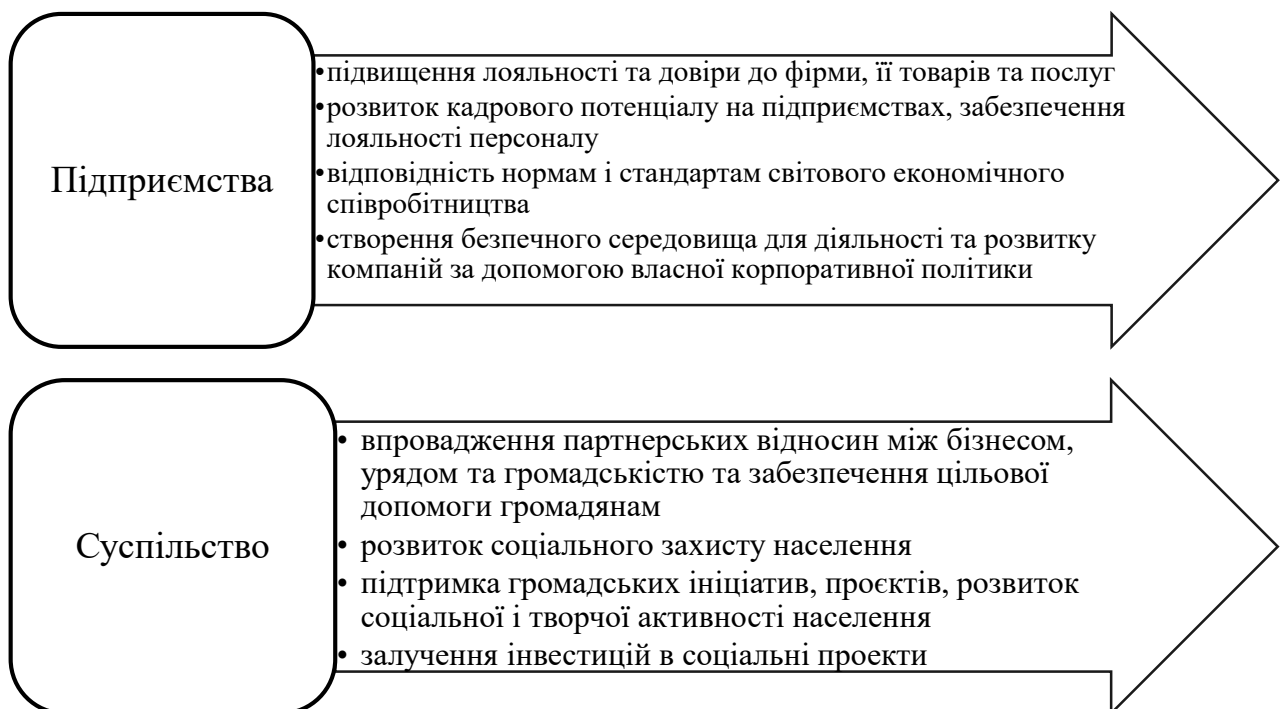


Рис. 2.3. Переваги для підприємств та суспільства від запровадження КСВ [57].

Європейська стейкхолдерська модель корпоративної соціальної відповідальності базується на рівноправній взаємодії з великою кількістю зацікавлених сторін, починаючи від місцевих громад і закінчуючи організаціями, що представляють різні суспільно значущі інтереси. Виявлені соціальні потреби задовольняються з урахуванням можливостей, які надають національній економіці та бізнесу інноваційні моделі економічного розвитку, де інновації впроваджуються не тільки у виробничій сфері, а й у сфері трудових відносин та екологічних змін, які є невід'ємною частиною стратегії розвитку бізнесу. Лідерами у впровадженні європейської моделі СВБ є харчові компанії, фармацевтичні компанії та ритейлери, що працюють переважно в секторах, орієнтованих на споживача [58].

Крім того, неможливо залишити поза увагою і головний стратегічний пріоритет нашої держави – переведення України на інноваційний шлях розвитку. Ці та інші чинники (наприклад, питання соціального захисту найманих працівників як головного ресурсного потенціалу сучасного суспільства) висувають на порядок денний проблему формування інституту соціально відповідальних компаній (роботодавців).

У практиці вітчизняного бізнесу найбільшу зацікавленість у напрямі реалізації принципів корпоративної соціальної відповідальності виявляють лише стратегічно орієнтовані компанії, які прагнуть як отримання позитивних фінансових результатів від ведення своєї діяльності у довгостроковій перспективі, так і формування позитивного іміджу соціально відповідальної компанії. Відповідно до визначення асоціації *Business for Social Responsibility*, корпоративна соціальна відповідальність – це взаємопов'язаний набір політик, практики та програм, які інтегровані в процес бізнесу, ланцюги поставок, процедури прийняття рішень на всіх рівнях компанії та включають відповідальність за поточну та минулу діяльність, а також майбутній вплив діяльності компанії на зовнішнє середовище.

Аналізуючи інституційні передумови формування соціально відповідальних компаній, можна побачити, що становлення та розвиток інституту КСВ як інноваційного соціально орієнтованого проекту перебуває під

впливом цілого ряду факторів, що стримують такий розвиток. Головним з них, на думку автора, є несприятливе економічне середовище, що склалося під тиском глобальної фінансово-економічної кризи та нестабільної політичної ситуації з 2014 р. в Україні. Його наслідки формують низку ризиків та загроз у сфері забезпечення соціальної безпеки, до найбільш значущих з яких належать такі [59].

Нестабільна ситуація із рівнем реєстрованого та прихованого безробіття. В Україні на кінець 2021 р. спостерігалася помітна хвиля скорочень. За даними Державної служби статистики України, безробіття в країні в листопаді 2021 р. зменшилось в порівнянні з 2020 р. (Рис. 2.4).

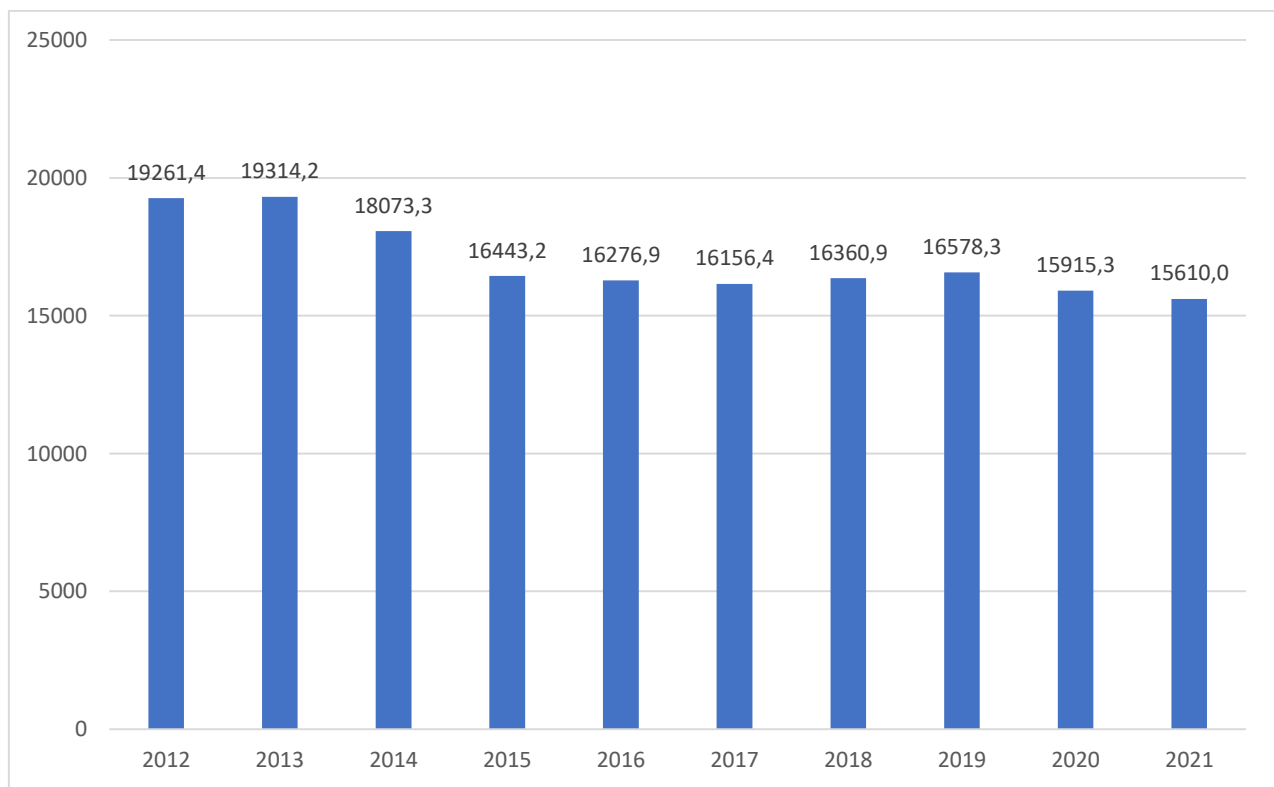


Рис. 2.4. Зайняте населення за видами економічної діяльності у 2012-2021 рр [60].

Справа в тому, що офіційна статистика враховує лише тих безробітних, які звернулися до служби зайнятості, та тих, хто під час опитування зізнався у втраті роботи. Водночас обліку ніяк не підлягають громадяни, котрі працювали без офіційного оформлення за трудовим кодексом та втратили джерело доходу у зв'язку з циклічними коливаннями обсягів виробничої діяльності суб'єктів економіки.

Зниження (переважно – невиконання) роботодавцями своїх зобов'язань перед працівниками. Цей чинник виявлявся у порушенні норм трудового

законодавства та найчастіше виражався у збільшенні боргів з оплати праці. Відмінною рисою нинішнього етапу соціально-економічного розвитку нашої країни є те, що на тлі переважної соціальної бідності посилюється й економічна бідність. Працездатні громадяни не можуть забезпечити собі соціально прийнятний рівень добробуту через дві причини: низьку заробітну плату (Рис. 2.5).

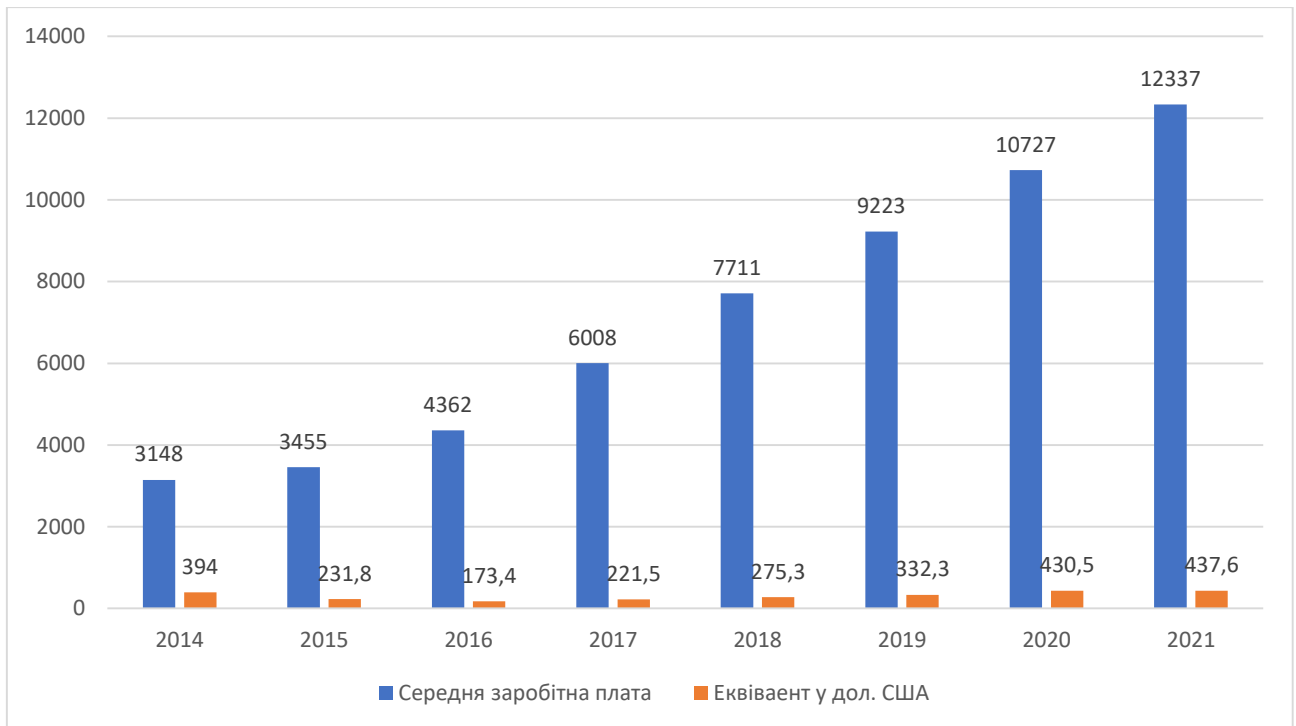


Рис. 2.5. Зміна середньої заробітної плати в Україні 2014-2021 рр [61].

За даними Державної служби статистики України, сумарна заборгованість із заробітної плати за окремими видами економічної діяльності в 2021 р. склала 12337 грн. У будівництві, на транспорті, обробних та видобувних підприємствах, у сільському господарстві, у виробництві та розподілі електроенергії, газу та води, комунальних послугах з видалення стічних вод, відходів та аналогічної діяльності від 86 до 100% простроченої заборгованості із заробітної плати утворилися через нестачі в організацій власні кошти.

Надмірна соціальна диференціація населення. Основним індикатором соціальної напруженості в країні вважається децильний коефіцієнт, який є відношенням часток сукупних доходів населення 10 % найбагатших громадян до доходів 10 % найбідніших (Табл. 2.2).

Аналітики єдині на думці, що цей коефіцієнт визначає межу, за якою закінчується соціально-економічна стабільність і починається зона нестійкості,

і розходяться лише в тому, якій цифрі ця межа відповідає. З погляду порогових значень показників економічної безпеки, «критичним» для соціальної безпеки та стабільності.

На регіональному рівні ці стратегічні орієнтири трансформувалися у конкретні управлінські завдання:

- збереження та розвиток кадрового потенціалу;

Таблиця 2.2

Статистичний аналіз груп країн відповідно до рівня доходу [29; 59]

Рівень доходу		High income	Upper middle income	Lower middle income	Low income
Середнє значення	Коефіцієнт Джині	0,329	0,415	0,383	0,402
	% релігійних людей	47	74	85	90
Середнє квадратичне відхилення	Коефіцієнт Джині	0,058	0,081	0,095	0,058
	% релігійних людей	20,253	20,206	8,709	7,733
Коефіцієнт варіації	Коефіцієнт Джині	0,176	0,196	0,247	0,143
	% релігійних людей	0,433	0,274	0,102	0,086
Коефіцієнт кореляції між коефіцієнтом Джині та % релігійних людей		0,348	0,375	0,52	-0,093

- сприяння розвитку здібностей працівників до підвищення продуктивності праці;

- підтримка трудової ініціативи громадян та їх інтересів у сфері праці та зайнятості;

- збереження та створення нових робочих місць, що відповідають сучасним вимогам ринку праці, та забезпечення гідної оплати праці працівників;

- розвиток самозайнятості громадян;

- формування зацікавленості підприємств бути соціально відповідальними роботодавцями;

– розробка заходів щодо реалізації політики протекціонізму, тобто надання державної підтримки (насамперед фінансової) соціально відповідальним роботодавцям [62].

Вирішення зазначених вище завдань знаходиться на стику трьох політик. По-перше, національної економічної політики, спрямованої на реалізацію інтересів держави у сфері праці та зайнятості. Відповідальність за її проведення має бути покладена на регіональні органи влади та управління, компетентні вирішувати такі проблеми. Ними можуть бути управління економіки та інвестицій, управління з фінансів, адміністрації муніципальних утворень та ін. По-друге, регіональної кадрової політики. По-третє, державної політики сприяння зайнятості.

Головним інститутом, що грає визначальну роль у становленні та розвитку соціально відповідальної компанії, служить управління з праці та зайнятості населення. Йому належить і ключова роль формуванні соціально відповідального поведінки роботодавців на ринку праці. Прямий обов'язок цього управління – реалізація політики щодо забезпечення та збереження зайнятості працездатного населення. Його основні дії мають бути спрямовані на організацію діяльності з працевлаштування громадян (включаючи самозайнятість), професійну підготовку та перепідготовку кадрів, соціальну підтримку громадян, які перебувають у пошуках роботи [63].

Необхідно відзначити, що процес становлення та розвитку інституту корпоративної соціальної відповідальності, як інноваційного соціально орієнтованого проекту неможливий без вирішення низки завдань та потребує реалізації комплексу послідовних взаємопов'язаних дій.

Удосконалення законодавчої та нормативно-правової бази. З метою створення інституту соціально відповідальних роботодавців необхідні розробка та прийняття низки нормативно-правових документів, що регламентують діяльність корпоративної соціальної відповідальності, які могли б знайти застосування у реальній практиці цих компаній. Основними нормативно-правовими актами для координації діяльності та успішної практики реалізації корпоративної соціальної відповідальності можуть бути окремі положення та

постанови, що стимулюють діяльність суб'єктів господарювання в цьому напрямку.

Для чіткого розуміння того, які компанії можна вважати соціально відповідальними, необхідне вироблення відповідних критеріїв оцінки. Зауважимо, що серед учених-економістів досі не склалося єдиного погляду на визначення соціально відповідальної поведінки компанії. Вузьке тлумачення КСВ включає звичне уявлення про витрати на «соціалку», утримання об'єктів соціальної сфери та благодійність. У широкому значенні це поняття охоплює гармонізацію всіх інтересів бізнесу з інтересами працівників, територій його функціонування та суспільства загалом [64].

Використовуючи системно-функціональний підхід, під основною ознакою соціально відповідальної поведінки бізнесу слід розуміти наявність неринкових елементів у відтворювальній поведінці компанії, пов'язаних із формуванням партнерських відносин. Зауважимо, що орієнтація української економіки на інноваційний шлях розвитку вимагає вироблення та формування наступних основних критеріїв соціально відповідальної поведінки бізнесу:

- висока якість та широкий асортимент товарів та послуг;
- справедливі та доступні ціни;
- висока якість обслуговування покупців та клієнтів;
- охорона праці та здоров'я працівників підприємств;
- турбота компанії про своїх співробітників;
- створення нових робочих місць з урахуванням вимог та особливостей сучасного ринку праці, забезпечення гарантії надійності робочих місць;
- забезпечення гідної заробітної плати, що забезпечує нормальне відтворення людського капіталу;
- екологічна безпека виробничої діяльності та захист навколишнього середовища;
- повне та своєчасне інформування про ризики, пов'язані з діяльністю компанії;
- встановлення більш високих стандартів діяльності, ніж вимагають закони;

- пропорційний внесок компанії в розвиток національної економіки;
- підтримка прогресивної державної політики;
- участь у міських та регіональних соціально-економічних програмах, підтримка місцевих спільнот підприємців;
- благодійна діяльність;
- підтримка культури та мистецтва;
- розвиток відносин із заінтересованими сторонами – так званими стейкхолдерами (діловими партнерами, постачальниками, представниками громадянського суспільства та ін.);
- висока етика ведення бізнесу та підприємництва [65].

Загалом перелічені критерії можна згрупувати у чотири блоки (Рис. 2.6).

Видно, що в основі певних критеріїв закладено законодавчі норми України. На підставі відповідності діяльності компаній зазначеним критеріям багато регіонів ведуть реєстр соціально відповідальних та соціально орієнтованих роботодавців. При цьому важливо наголосити, що декларацію про відповідність своєї діяльності встановленим критеріям соціально відповідальної поведінки бізнесу роботодавці подають на добровільній основі.

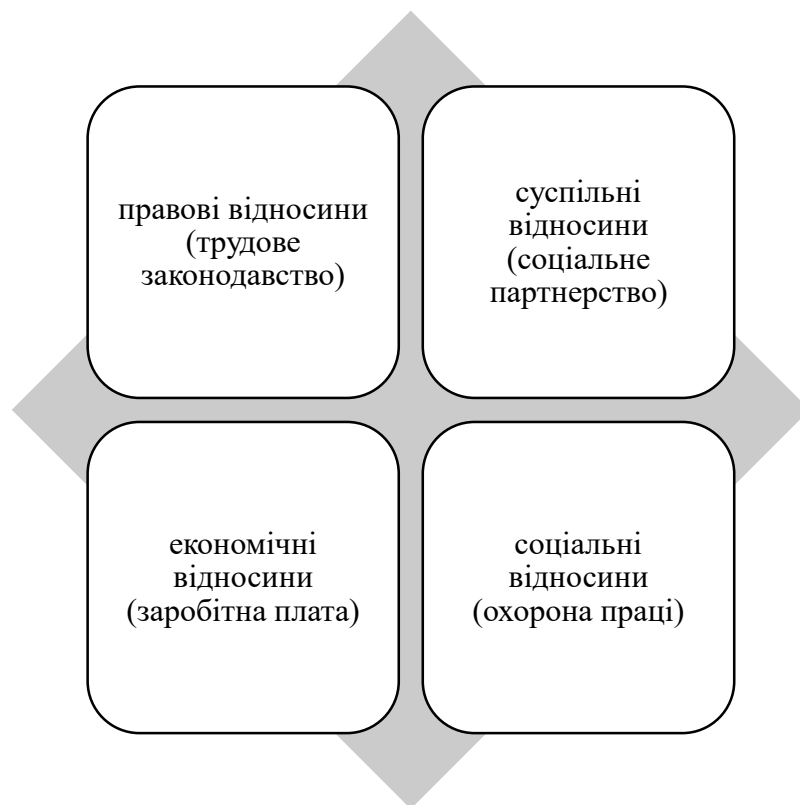


Рис. 2.6. Критеріїв соціально відповідальної поведінки бізнесу [66].

Інститут корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) стає все більш актуальним і важливим в Україні. КСВ означає, що компанії повинні відповідати перед суспільством за свою діяльність та приймати на себе відповідальність за наслідки своїх дій. В Україні КСВ стала особливо актуальною після подій на Майдані в 2014 р., коли в Україні виникла необхідність в зміні моделі розвитку країни та збільшенні рівня соціальної відповідальності підприємств. З тих пір українські компанії все більше усвідомлюють свою відповідальність перед суспільством та активно впроваджують КСВ в своїй діяльності.

У 2018 р. уряд України затвердив Національний план дій з КСВ на період до 2020 р. Цей план передбачає розвиток КСВ в Україні, зокрема, шляхом підтримки діяльності компаній у сфері охорони довкілля, забезпечення прав людини та просування гендерної рівності. Також в Україні діє Кодекс корпоративної соціальної відповідальності, який є добровільним інструментом для компаній, що дозволяє їм підтвердити свою відповідальність перед суспільством та підвищити рівень довіри до своєї діяльності.

В контексті інституційних перетворень корпоративної соціальної відповідальності принципово важливим, на думку автора, є законодавче закріплення механізму державного протекціонізму щодо соціально відповідальних та соціально орієнтованих роботодавців (Додаток А). Така система протекції (захисту) спрямована на державну підтримку соціально відповідальних та соціально орієнтованих компаній, більш того – вказує їх як пріоритетні при отриманні фінансової допомоги з боку держави. Ця система захисту активно працює також під час проведення тендерів, надання державних послуг та виділення квот, у тому числі на залучення робочої сили з-за кордону. Інакше кажучи, ці умови можна розцінювати як своєрідний «сертифікат довіри» компанії з боку держави.

Варто зазначити, що війна, яка розпочалася в лютому 2022 року, суттєво вплинула на роль та розвиток соціальної відповідальності в українському бізнесі. Хоча надзвичайний стан дещо змінив структуру витрат по відношенню до доходів компаній, громадянська позиція власників та працівників компаній

відіграла провідну роль у збільшенні витрат на соціальну відповідальність. Підтримка держави, Збройних Сил України та власних працівників стала важливою метою для українських компаній: Згідно з опитуванням, проведеним Factum Group Ukraine [67], близько 67% українських компаній реструктуризували свої бюджети та включили соціальну відповідальність як окрему статтю бюджету. Найбільшу підтримку надають українські компанії, що працюють у секторі телекомунікацій та мобільного зв'язку (46%). За ними йдуть згадки про підтримку виробництва з боку харчової та переробної промисловості (38%), логістики та дистрибуції (34%), банківської та фінансової сфери (32%) та ІТ-компаній (28%) (Рис. 2.7).

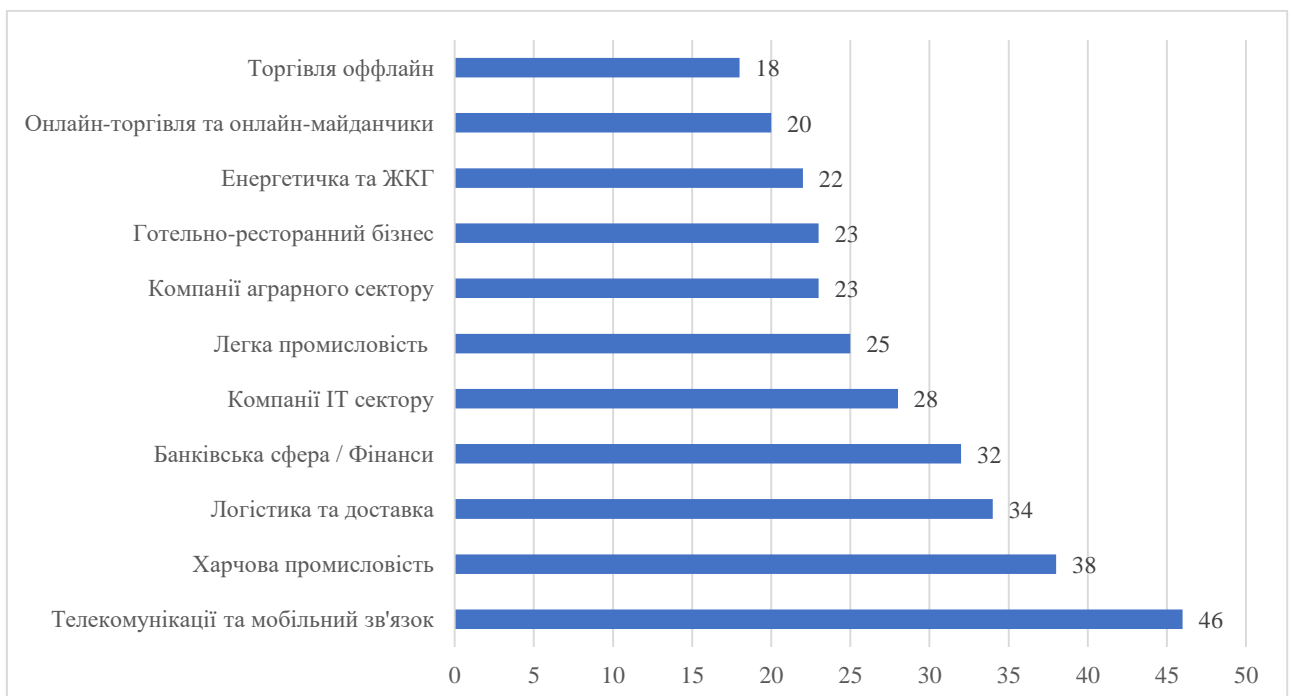


Рис. 2.7. КСВ у різних сферах в Україні під час військового стану в 2022 р., у % [68].

Таким чином, враховуючи поточну ситуацію, найкращим механізмом підвищення рівня соціальної відповідальності можуть бути зміни на національному рівні через збільшення економічної свободи та зниження рівня корупції. Також необхідно запровадити обов'язкові ініціативи, які б регулярно привертати увагу громадськості як до екологічних, так і до гуманітарних соціальних питань. Не менш важливою є підтримка вразливих груп населення. Це і обов'язкові квоти для людей з інвалідністю, які не перебувають під загрозою, і створення внутрішнього пенсійного фонду, щоб працівники

отримували відсотки від зарплати та формували особисті фінансові заощадження. Обов'язкове медичне страхування також є невід'ємною частиною соціальної культури і сприяє формуванню лояльності працівників. Таким чином, державне регулювання допомагає визначити соціальну відповідальність як невід'ємну частину корпоративної культури, а рівень соціальної відповідальності з кожним роком зростає і поширюється не лише на великі компанії, але й на малі та середні корпоративні організації.

Координація діяльності органів виконавчої влади різних рівнів, профспілок та інших представницьких органів працівників та роботодавців. Процес формування інституту КСВ як інноваційного соціально орієнтованого проекту має протікати, на думку автора, за тісної взаємодії та реалізації спільних інтересів інститутів влади та місцевого самоврядування, об'єднань роботодавців та профспілок. При цьому чітко, а головне, справедливо мають бути визначені та регламентовані зобов'язання кожної із заінтересованих сторін. Йдеться формування нової системи взаємовідносин з муніципальними утвореннями, заснованої на побудові рейтингу соціально відповідальних територій. Основними показниками взаємодії учасників соціального партнерства можуть бути нагороди, грамоти, похвальні листи, сертифікати, отримані за участь та перемоги у конкурсах, а також за заслуги соціально відповідальних роботодавців.

Соціальна експертиза проектів та програм соціально-економічного розвитку. Подібної експертизи можуть піддаватися договори про соціально-економічне співробітництво щодо створення нових і збереження колишніх робочих місць, дотримання критеріїв соціально відповідальної поведінки суб'єктів господарювання. Для оцінки кваліфікації соціально відповідальної поведінки роботодавця доцільно використовувати такий інструмент, як соціальна експертиза. Ключова специфічна риса такої експертизи полягає в тому, що вона досліджує завдання, які важко піддаються кількісній оцінці і важко формалізуються. Подібне дослідження ґрунтується, як правило, на думці експертів, які спираються на наявні знання, досвід вирішення схожих завдань, інтуїцію, здоровий глузд і, таким чином, систематизують інформацію. У

соціальної сфері налічується безліч завдань, що важко формалізуються, тому експертні оцінки тут знаходять досить широке застосування. Найчастіше вони представлені як висновок конкретного нормативного документа (проекту), інколи ж це просто протокол засідання фахівців-експертів. Разом різні варіанти оцінок рішень (або проектів рішень) у соціальної сфері трактуються як соціальна експертиза.

Таким чином, соціальна експертиза – це дослідження, яке проводиться експертами, яке дозволяє: по-перше, оцінити (діагностувати) стан соціального об'єкта, по-друге, встановити достовірну інформацію про досліджуваний об'єкт і навколишнє середовище, по-третє, спрогнозувати його зміни в перспективі і дати оцінку впливу на інші соціальні об'єкти, по-четверте, виробити заходи та запропонувати конкретні рекомендації для прийняття стратегічно орієнтованих управлінських рішень та соціального проектування в умовах, коли дослідницька проблема важко формалізується. Виходячи з цього можна зробити висновок, що соціальній експертизі властиве виконання таких функцій, як діагностична, інформаційно-контрольна, прогностична та проектувальна. Водночас автор вважає, що на соціальну експертизу неприпустимо покладати не властиві їй функції, особливо ті, що характеризуються та відрізняються нормативним змістом.

2.3. Оцінка впливу КСВ на рівень конкурентоспроможності міжнародних компаній: кейси окремих компаній

Оскільки війна росії в Україні призвела до рекордного зростання цін на енергоносії, а світ переживає безпрецедентні кліматичні катаклізми, компаніям ніколи не було так важливо скоротити свої викиди та подвоїти стійкість. Рейтинг Global 100 найбільш стійких компаній світу, який проводиться вже 19 рік поспіль, показує, що перехід набирає обертів і що підприємства, які серйозно ставляться до сталого розвитку, фінансово процвітають.

Незважаючи на те, що рейтинг Global 100 є незначним для нафтових і газових компаній, чії прибутки різко зросли через зростання цін на енергоносії

(фінська Neste є єдиною нафтовою компанією в рейтингу), їй все ж вдалося перевершити свій еталонний показник *MSCI ACWI (All Country) World Index* та інші індекси ESG. Незважаючи на те, що і Global 100, і ACWI дещо впали у 2022 р., з моменту створення 1 лютого 2005 р. Global 100 Index отримав загальний прибуток від інвестицій у 270,7% порівняно з 222,1% для ACWI.

Р. Торрі, директор з досліджень Corporate Knights, стверджує, що зростання цін на нафту стимулює зростання відновлюваних джерел енергії, розумних будівель, електромобілів та інших кліматичних рішень, включаючи заходи циклічної економіки. Дійсно, компанія з найвищим рейтингом, Schnitzer Steel, займається переробкою металів. «Глобальні 100 компаній надають продукти та послуги, необхідні для переходу до сталого розвитку, які стануть основою нової економіки XXI ст. «Вони перевершили ринок протягом останніх кількох бурхливих років.

Таблиця 2.3

Лідери рейтингу Global 100 у 2023 р. [73]

Компанія	Країна походження	Продуктування вуглецю	Члени ради директорів, які не є чоловіками у %	Сталий прибуток у %	Інвестиції у сталий розвиток %
Schnitzer Steel Industries Inc	Portland, U.S.	\$15,928	50%	100%	100%
Vestas Wind Systems A/S	Aarhus, Denmark	\$222,113	42%	100%	100%
Brambles Ltd	Sydney, Australia	\$156,386	40%	100%	100%
Brookfield Renewable Partners LP	Hamilton, Bermuda	\$21,806	33%	99%	100%
Autodesk Inc	San Francisco, U.S.	\$456,489	45%	93%	43%
Evoqua Water Technologies Corp	Pittsburgh, U.S.	\$25,868	33%	100%	100%
Stantec Inc	Edmonton, Canada	\$95,950	33%	53%	94%
Schneider Electric SE	Rueil-Malmaison, France	\$142,877	50%	71%	68%
Siemens Gamesa Renewable Energy SA	Zamudio, Spain	\$514,578	30%	100%	100%
Taiwan High Speed Rail Corp	Taipei, Taiwan	\$7,051	23%	100%	100%
Dassault Systèmes SE	Vélizy-Villacoublay, France	\$498,736	50%	68%	40%

Сталий дохід тепер становить половину валового доходу для Global 100 порівняно з лише 5% для ширшого порівняльного показника, тоді як стійкі інвестиції демонструють подібну тенденцію. На кожен тонну виробленого вуглецю компанії зі списку Global 100 отримують у 33 рази більше доходу, ніж компанії ACWI.

Але в той час як покращення показників продуктивності за показниками викидів вуглецю, енергії, води та інших показників екологічної ефективності часто є супутніми перевагами основних мегатрендів, таких як підвищення електрифікації, енергоефективності та цифровізації, покращення стабільних доходів та інвестицій, як правило, є результатом набагато більш продуманої корпоративної діяльності, інвестиційної політики та стратегічних рішень [69].

Однак це не означає, що лідери корпоративного сталого розвитку не мають проблем. З огляду на енергетичну кризу в Європі, уряд Данії наказав провідній компанії G100 2020 р., вітровому гіганту Ørsted, відкласти зупинку трьох своїх електростанцій, які використовують нафту та вугілля як паливо. Суспільство, повинні якнайшвидше припинити використання газу, нафти та вугілля, але ми перебуваємо в центрі європейської енергетичної кризи, звичайно, сприятимемо забезпечення постачання електроенергії в міру наших можливостей.

У той же час компанії, що не входять до Global 100, починають наздоганяти. У той час як середня гендерна різноманітність членів правління Global 100 трохи зросла до 34%, ця цифра підскочила з 23% до 32% для більш ніж 6000 компаній, проаналізованих для Global 100. У расовій різноманітності відбулося невелике покращення у радах директорів компанії, але відбулося невелике покращення в команді керівників. Компанії зі списку Global 100 і ACWI порівнюють співвідношення сплачених податків, а компанії ACWI мають дещо менший розрив між оплатою генерального директора та середньою зарплатою працівника.

П'ята частина Global 100 компаній розташована в США, що робить цю країну лідером серед членів індексу, за нею йде Канада з 11%. Однак, як регіон,

Європа все ще лідирує з 44%, а Азіатсько-Тихоокеанський регіон містить 22% компаній рейтингу.

Провідними секторами залишаються інформаційні технології (20%) та фінансові послуги (15%). Серед видатних результатів рейтингу, італійський банк Intesa Sanpaolo побачив колосальне збільшення на 234% свого коефіцієнта сталого доходу завдяки поєднанню збільшення ризиків для стійких соціальних та екологічних кредитів і кращого розкриття інформації.

На хвилі пандемії COVID-19 серед нових учасників індексу були низка фармацевтичних груп, таких як Merck, Pfizer, Novavax і Gilead Sciences. Китайський виробник електромобілів NIO та його співвітчизник Yadea, який виробляє електричні велосипеди, також були помітними новинками разом із двома компаніями з Тайваню: виробником велосипедів Giant і Taiwan High Speed Rail Corp. Торрі каже, що додавання цих корпорацій відображає покращену звітність про екологічні, соціальні та управлінські фактори (ESG) від компаній у регіоні [70].

Оскільки Corporate Knights додала нові компанії до індексу, вона виключила інші з ряду причин. Наприклад, американський виробник чіпів Analog Devices випав із Global 100, оскільки демонструє постійне погіршення продуктивності в енергетиці, вуглекислому середовищі, воді та відходах, а різниця між оплатою його генерального директора та оплатою середнього працівника подвоїлася з 2020 р.

Навпаки, виробник акумуляторів і електромобілів BYD випав з індексу, хоча він покращив свої загальні показники, оскільки сектор виробництва автомобілів і вантажівок став дедалі більш конкурентним. Насправді зараз важче, ніж будь-коли, потрапити до Global 100, тому що зараз у Corporate Knights є набагато більший пул даних.

Як завжди, цього року методологія G100 була вдосконалена в ряді сфер, включаючи оплату праці керівників. Але наратив G100 залишається таким же, як і з моменту створення індексу в 2005 р.: більш стійкі компанії не просто кращі для людей і планети. Навіть у найскладніші часи вони також є кращими фінансовими можливостями.

Щоб зрозуміти як на практиці застосовується концепція корпоративної соціальної відповідальності розглянемо діяльність низки зарубіжних компаній, які входять у перелік Доу-Джонса – компанії Boeing і ExxonMobil.

Компанія Boeing – провідна світова аерокосмічна корпорація, найбільший виробник пасажирських літаків. Окрім пасажирських літаків компанія виробляє військові гелікоптери, електронні та оборонні системи, ракети, супутники, сучасні інформаційні системи та системи зв'язку. Також компанія є одним із лідерів у сфері протиракетної оборони, пілотованих космічних польотів та послуг із запуску космічних апаратів. Компанія займається не лише продажем, а й післяпродажним обслуговуванням. Boeing обслуговує замовлення у багатьох країнах світу і за обсягами продукції, що експортується, займає одне з перших місць у США [71]. У Компанії застосовується широкий спектр сучасних технологій та інноваційних рішень, який постійно поповнюється та сприяє зростанню попиту та вимог замовників [72].

Компанія діє у сімдесяти країнах світу та налічує майже двісті тисяч співробітників. Три чверті співробітників компанії мають вищу освіту. З них близько п'ятдесяти тисяч мають наукові ступені в технічній та економічній областях. Компанія робить основний упор на знання та талант своїх співробітників.

Корпоративна соціальна відповідальність діяльності одна із найважливіших напрямів діяльності організації та є частиною корпоративної стратегії. Компанія втілює у життя різноманітні благодійні програми, реалізує волонтерську діяльність та інвестує ініціативні проекти працівників компанії не лише на території США, а й у всіх країнах, де існує виробництво чи представництво корпорації. Щорічно компанія витрачає мільйони доларів на соціальні програми. Для здійснення певних проектів Boeing часто співпрацює з недержавними компаніями, поєднуючи зусилля та ресурси жодного, а кількох спонсорів. Основні напрямки діяльності включають освіту, охорону довкілля, охорону здоров'я та соціальні програми, мистецтво та соціальні ініціативи.

Для порівняння є сенс розглянути досвід іншої не менш відомої найбільшої у світі приватної нафтової американської компанії ExxonMobil, яка

займає лідируючі місця за розміром ринкової капіталізації та друге місце у рейтингах найбільших публічних американських компаній.

Свою історію компанія бере з кінця ХХ ст. пов'язана з розвитком економічного лібералізму. Засновник компанії Дж. Д. Рокфеллер повністю контролював всю роботу компанії, починаючи з видобутку і закінчуючи продажем, включаючи транспортування за участю секретних компаній-посередників. У результаті досяг повного панування на північно-американському ринку і почав усувати своїх суперників на світовому ринку. Ім'я Джона Рокфеллера та його дітище ExxonMobil символізують собою економічну владу компаній, які мають можливість впливати на державу [73].

За 125 років свого існування ExxonMobil пройшла шлях від маленької провінційної американської фірми, що займається продажем гасу, до найбільшої світової нафтовидобувної та нафтохімічної компанії відкритого типу. На сьогоднішній день компанія діє у більшості країн світу і відома під такими торговими марками як «Ексон» (Exxon), «Ессо» (Esso) та «Мобіл» (Mobil) [74]. Протягом усього часу існування корпорації чимало уваги керівництво приділяло соціальним програмам та розвитку реалізації проектів, що виходять за рамки діяльності фірми. Завдяки інвестиціям у наукові дослідження було винайдено та введено в дію апарати та промислові установки.

Однією з основних цілей своєї діяльності корпорація вважає підтримку спільноти, екології та інвестиції у соціальні проекти. Для нафтогазових компаній гостро стоїть питання підтримки її ділової репутації. ExxonMobil вкладає чимало коштів у Американський інститут підприємництва. Особлива увага приділяється плануванню природоохоронних заходів, проектування нової продукції чи технології з оцінкою впливу на довкілля [75].

Діяльність корпорації відповідає прийнятим основним принципам, які, на думку керівництва, сприяють утриманню провідного місця над ринком. Серед цих принципів - забезпечення постійного приросту інвестованих коштів і задоволення попиту замовників, що постійно зростає. Компанія уважно ставиться до набору персоналу, безпеки праці, рівня умов праці, підвищення

кваліфікації, створення робочого середовища без дискримінації та утисків та робочих місць для фахівців з обмеженими фізичними можливостями.

У США про корпоративну соціальну відповідальність почали замислюватися ще наприкінці XIX – на початку XX ст. Багато американських політиків і бізнесменів висловлювали впевненість у тому, що підприємства зобов'язані всіляко сприяти громадському добробуту. Наприклад, промисловець сталі Е. Карнегі спонсорував будівництво більш ніж 2 тисяч публічних бібліотек. А Дж. Рокфеллер створив благодійний фонд Рокфеллера.

Однак у 1930 рр. в США вибухнула Велика депресія, і керівники компаній перестали замислюватися про будь-яку соціальну відповідальність корпорацій. Люди поставилися до цього з розумінням, оскільки самі чекали від бізнесу лише прибутку та наявності робочих місць. Приблизно в середині 1950 рр. у США зміцнювалося співробітництво між бізнесом та урядом, було створено комітет з економічного розвитку. До нього увійшли найпомітніші представники світу бізнесу з метою консультувати уряд з економічних питань. Значення цього комітету зростало, оскільки збільшувався рівень участі ділового співтовариства у вирішенні проблем державної та соціальної політики [76].

В даний час всі провідні американські компанії вибудовують свої стратегії довгострокового розвитку, ґрунтуючись на принципах корпоративної соціальної відповідальності. Наприклад, мережа ресторанів швидкого харчування McDonald's перейшла на пакувальні матеріали з невібіленого паперу вторинного виробництва і тим самим на 30% знизилася обсяг своїх твердих відходів. У мережі кав'ярень Starbucks продається тільки «справедлива» кава. Це означає, що продукція, що продається, була виготовлена без використання дитячої праці і з дотриманням усіх соціальних і санітарних норм.

Одним із найкращих прикладів довгострокової благодійної програми є кампанія корпорації Avon «Разом проти раку грудей». Ця програма реалізується біля кількох країн світу. Частина коштів від продажу косметики та парфумерії марки Avon перераховується до фонду, який фінансує медичні дослідження раку грудей, а також діагностику та лікування жінок, які страждають на це

захворювання. Керівники багатьох західних компаній зрозуміли: ціною, якістю та функціональністю продукту здивувати споживача стає дедалі складніше. І виділитися на тлі конкурентів теж. Головними козирями бізнесу стають емоційне залучення клієнтів та загальні цінності виробника та покупця. А концепція корпоративної соціальної відповідальності – те, що допоможе ефективно використовувати ці козири.

З моменту свого заснування *Hewlett Packard (HP)* керується не лише бізнес-цілями, а й принципами світового громадянства, приділяючи пильну увагу корпоративній відповідальності перед суспільством, замовниками та партнерами, співробітниками та державами, в яких ведеться діяльність компанії.

Програма корпоративної соціальної відповідальності HP у світі: фокус на освіті та скороченні цифрової нерівності. Принципи компанії HP у сфері корпоративної соціальної відповідальності було проголошено понад 65 р. тому її засновниками Б. Х'юлеттом та Д. Паккардом. Вони вважали, що успіх бізнесу полягає не тільки в отриманні прибутку, а й у відповідальності перед державою, громадянами та суспільством загалом. HP серед перших серйозно поставилася до цього вже невід'ємного сьогодні аспекту життя будь-якої компанії, реалізуючи концепцію корпоративної відповідальності у більш ніж 170 країнах, в яких здійснює свою діяльність.

Корпоративні соціальні програми HP спрямовані на вирішення проблеми цифрової нерівності та розкриття перед користувачами найширших можливостей, що надають сучасні інформаційні технології. HP справедливо вважає, що вільний доступ до технологій та інформаційних ресурсів відкриє людям шлях до ширших соціальних та економічних можливостей. Наприклад, за спостереженнями HP, люди з хорошими заняттями в галузі ІТ набагато частіше починають свою справу, що в перспективі сприяє економічному зростанню.

Секрет успіху компанії HP – не лише у її комерційній складовій, а й у корпоративній відповідальності:

- перед клієнтами та партнерами – за високу якість продукції;

- перед співробітниками – за надання сприятливих та рівних умов для роботи;

- перед суспільством – за розвиток соціальних проектів та захист навколишнього середовища.

Ґрунтуючись на своєму багатому досвіді в реалізації освітніх та соціальних проектів, НР вважає, що в даний час фінансовий капітал не є основним інструментом економічного розвитку. Людський ресурс, досвід, знання – набагато важливіші критерії побудови динамічної, конкурентоспроможної економіки. Компанія НР упевнена в тому, що глобальні освітні та благодійні програми відкривають перед людьми величезні соціальні та економічні можливості, нівелюючи різницю між тими, хто може користуватися сучасними технологіями, і тими, хто цього не має.

Для вирішення завдання подолання цифрової нерівності компанія НР протягом багатьох років активно розвиває глобальні програми у галузі освіти та розвитку науки. Їх метою є створення умов вільного доступу до новітніх технологій, освітніх, інформаційних та дослідницьких ресурсів, які використовуються для навчання, роботи та розвитку інновацій у всьому світі.

Модель реалізації цих програм передбачає низку спільних ініціатив компанії НР з органами влади, урядовими, громадськими російськими та міжнародними організаціями. Ці ініціативи мають на увазі використання технологій не як самоціль, а як засоби для цільового економічного розвитку і повнішої реалізації можливостей та соціально-економічних проектів [77].

Компанія «Kimberly-Clark» та її всесвітньо відомі торгові марки стали невід'ємним елементом життя людей у понад 150 країнах. Щодня понад 1,3 млрд. осіб – приблизно чверть населення планети – демонструє свою довіру торговим маркам К-С та до тих рішень, які компанія пропонує в галузі охорони здоров'я, гігієни та здорового способу життя. Торгові марки компанії, такі як *Huggies*, *Kleenex*, *Kotex*, *Pul-Ups*, *Scott*, *Andrex*, *Cottonelle* та *Depend*, дозволяють «Kimberly-Clark» утримувати перші та другі позиції на ринках понад 80 країн.

З 2008 р. Корпорація «Kimberly-Clark» (Kimberly-Clark Corporation, NYSE: KMB) все частіше посідає перше місце серед соціально відповідальних компаній у категорії товарів особистого користування у світовому рейтингу Dow Jones Sustainability Index (DJSI World). Критерії оцінки рейтингу базуються на довготривалих показниках у галузі економічних результатів, охорони навколишнього середовища та цивільних програм провідних світових компаній у 57 галузях промисловості. «Kimberly-Clark» здобула перше місце у глобальному змаганні 16 виробників товарів особистого користування. «Ми дуже пишаємося позицією у світовому рейтингу соціально відповідальних компаній Dow Jones Sustainability Index. Компанії, які будують свій бізнес, керуючись принципами сталого розвитку, зможуть забезпечити собі довгостроковий успіх, і, зі свого боку, ми розвиваємо роботу в галузі сталого розвитку в Kimberly-Clark. Лише 10% із 2500 найбільших компаній світу були удостоєні включення до цього престижного рейтингу, учасниками якого стають компанії, чия діяльність у сфері сталого розвитку постійно оцінюється, що в результаті виявляє лідерів рейтинг у кожній галузі промисловості.

Deutsche Bahn (DB) – це компанія, що створює основні умови сьогодні, для того щоб в майбутньому бути успішними на ринку і забезпечувати робочі місця. Гарантує, що в майбутньому завжди будуть чудово кваліфіковані та мотивовані співробітники, незважаючи на демографічні зміни. Ставлячи перед собою завдання розвитку послуг сьогодні, вони дбають про стан необхідних ресурсів надалі. DB бере на себе відповідальність за суспільство, і це означає, що DB, клієнти та партнери з бізнесу мають намір жити у завтрашньому дні.

Компанія закликає своїх співробітників та партнерів вести чесний бізнес, який відповідає різним правилам та кодексам. Головна перевага DB те що він є надійною і заслуговує на довіру компанією, що допомагає в залученні партнерів, клієнтів і висококваліфікованого персоналу. З погляду економічної стабільності, DB вкотре виступив із рекордною продуктивністю у 2022 р., незважаючи на загальну складну ситуацію, та підтвердив життєздатність ринку капіталу компанії, що сприяє подальшому інвестуванню у модернізацію інфраструктури та рухомого складу.

Незважаючи на кризу, компанія зробила все можливе, щоб зберегти робочі місця та надати співробітникам впевненості у завтрашньому дні. Deutsche Bahn робить екологічні та соціальні чинники до уваги у своїй корпоративній політиці протягом тривалого часу. Як найбільша транспортна компанія в Європі, вони є одним з найбільш інноваційних, коли справа доходить до охорони навколишнього середовища та сталого розвитку. ДВ зміцнює позиції залізничного транспорту – найбільш екологічно чистий вид транспорту порівняно з подорожами автомобільним та повітряним транспортом – шляхом надання інтелектуальних логістичних та транспортних концепцій.

Висновки до розділу 2

Корпоративна соціальна відповідальність набирає популярності у всьому світі, і в найближчі роки слід очікувати збільшення вкладень у КСВ з боку великих міжнародних компаній. При цьому можна підбити певні проміжні підсумки позитивного впливу практики КСВ. У глобальному форматі вони виражаються у укладанні низки міжнародних угод, що розширюють та регулюють соціальну відповідальність бізнесу. В результаті цього процесу порушено багато сфер суспільного життя, ведеться робота з реалізації процесу підвищення кваліфікації та кар'єрного зростання соціально незахищених співробітників, покращення дотримання прав людини, підвищення рівня толерантності в суспільстві, розвитку безлічі благодійних програм по всьому світу. Особливе місце приділяється питанням екології.

Реалізація програм у даному напрямку стає нормою для великого (навіть невиробничого) бізнесу. Посилюється підтримка науки, освіти, культури, охорони здоров'я. Все це дозволяє заявити, що КСВ є актуальним трендом сучасності, який лише посилюватиметься у майбутньому. При цьому можна бачити, що КСВ стала популярним інструментом розширення діяльності компаній у міжнародній торгівлі. В результаті ринкової конкуренції, що загострилася, компанії використовують

різноманітні інструменти з метою розширення свого впливу, впровадження на нові ринки та формування позитивного маркетингового образу. Для вирішення цього завдання на соціальні проекти виділяються значні кошти. При цьому дослідження та опитування показують, що діяльність КСВ приносить певний фінансовий ефект, що дає перевагу подальшій конкурентній боротьбі.

Компанії впроваджують різні механізми, такі як віддалена зайнятість (60% компаній використовують цей механізм), встановлення вимог до прибирання приміщень та гігієнічних процедур (56%), використання засобів індивідуального захисту (40%), оцінка стану здоров'я працівників та карантин (24%), практика соціального дистанціювання та обмеження поїздок (36%), оплачувані відпустки та лікарняні з допомогою на медичне обслуговування (48%), премії та бонуси працівникам, зайнятим на «передовій» лінії (16%), додаткові виплати працівникам-волонтерам (36%); фінансування програм допомоги співробітникам (20%).

РОЗДІЛ 3

ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ЗА УМОВ ПАНДЕМІЇ ТА ВІЙНИ

3.1. Перспективні напрями розвитку корпоративної соціальної відповідальності в умовах COVID-19

Корпоративна соціальна відповідальність досить актуальна тема на сьогоднішній день, оскільки в період пандемії COVID-19 взаємодії бізнесу та суспільства відіграють важливу роль для всієї економіки загалом. Предметом вивчення у цій роботі є безпосередньо КСВ підприємств, а своєчасна соціально-відповідальна реакційна політика різних організацій умовах пандемії коронавірусу представлена як об'єкт роботи. Аналіз прояву КСВ організацій у важких умовах, що склалися під час спалаху COVID-19 у світі.

Корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) в даний час є звичним показником того, наскільки добре компанія взаємодіє із зацікавленими сторонами та спільнотами як на місцевому, так і на світовому рівні. Ця тема досить актуальна у світі, оскільки підтримка загального соціального блага стала настільки важливою метою організацій всіх розмірів нарівні із забезпеченням прибутковості. Своєчасна та послідовна політика КСВ стала наріжним каменем ідентичності багатьох брендів, клієнтська база яких рішуче ідентифікує себе з позицією, що обстоюється бізнесом: від етичного пошуку до умов роботи співробітників, а також урегулювання тисячі інших питань між ними. КСВ все більше набуває ділового сенсу як способу поглиблення взаємодії з сучасними споживачами [78].

2020 р. розкрив величезний потенціал КСВ: симбіотичні відносини в період пандемії коронавірусу між компаніями і суспільством створюють нові можливості як для організацій, так і для суспільства в цілому [79]. Щоправда, деякі компанії «хайпують» на тлі пандемії, що, природно, не є проявом КСВ. Але варто зазначити, що більшість компаній не залишаються індиферентними та намагаються бути корисними. Наприклад, у період самоізоляції, оскільки

спортзали закриті, стали актуальними домашні тренування, які запустили багато сервісів, у тому числі онлайн-кінотеатр «Ivi». На платформі з'явилися відео-тренування фітнес-мереж «FitStars» та «Holi Yoga»: частина тренувань доступні абсолютно безкоштовно, а частина підписки або купівлі. Ще одним прикладом може бути своєчасна перекваліфікація компанії L'oréal під сучасні реалії періоду коронавірусу – компанія запустила виробництво санітайзерів (дезінфікуючих засобів) на території України. Отже, ми можемо підтвердити нашу тезу про те, що в період спалаху COVID-19 організації взаємодіють із суспільством через певну політику КСВ, що допомагає вижити як виробникам, так і споживачам.

Криза 2020 р. не схожа ні на що, що ми бачили раніше. Немає буквально жодного бізнесу, жодного сектора та жодної економіки поза досяжністю руйнівного впливу пандемії коронавірусу. І хоча кожен бізнес стикається з необхідністю орієнтуватися в новому економічному ландшафті для свого довгострокового виживання, існують короткострокові проблеми та можливості, які можуть бути вирішені з використанням цінностей КСВ. Тим самим, можна сказати, що цінності КСВ мають своє місце в наш час невизначеності та занепокоєння, допомагаючи організаціям підтримувати один одного та отримувати взаємовигоду у безпрецедентній для цього тисячоліття ситуації у світі.

У свою чергу, одним з основних компонентів КСВ є створення бізнес-суб'єктів, які мають людську особу шляхом передачі емпатії, розуміння та підтримки, як моральної, так і фінансової, тим, хто цього найбільше потребує. Ми безперечно перебуваємо у скрутній ситуації, і перенесення ідеалів КСВ на дислокацію, викликану COVID-19, може принести велику користь усім нам: як компаніям, так і споживачам; а найголовніше – людям, які щосили намагаються пережити надзвичайно складний час [80]. В даний час коронавірус поширився майже у всіх країнах світу і забрав тисячі життів. Компанії були одними з перших, хто зробив крок до адаптації до нових умов. Починаючи з 31 березня, кредитні канікули було запропоновано сорока тисячам клієнтам банку ВТБ, було схвалено заявки малого бізнесу на загальну суму – сто шістьдесят мільярдів

рублів. Отже, можна сказати, що у великих російських компаній КСВ маркується на високому рівні, і саме така складна ситуація змогла показати ефективність КСВ, адже компанії не залишили чекати швидкої соціальної відповіді на те, що відбувається у світі.

Знаходження на самоізоляції у замкнутому просторі без можливості вести звичний спосіб життя різко позначається на ментальному стані населення. Реакція системи КСВ також допомогла і у сфері розваг. На онлайн-платформах в даний момент можна продуктивно скрасити дозвілля, а що найголовніше, багато з цих опцій доступні абсолютно безкоштовно, що дійсно релевантно, так як прибуток багатьох фізичних осіб знизився з приходом пандемії. Наприклад, відео хостинг YouTube здійснює трансляцію та багато інших шедеврів класики стануть доступні всім. Для ВНЗ країни та для людей без постійного заробітку онлайн-платформа Coursera надає доступ до 3,8 тисяч своїх курсів. Крім розважальних опцій, які нам пропонує YouTube, Coursera допоможе людям отримати додаткові знання, перекваліфікацію чи навіть нову професію, тобто надасть безкоштовну опцію для самореалізації населення. Ці вчинки соціально-відповідальні, оскільки емоційний стан людини, яка перебуває в ізоляції, є важливим, а коли вона має доступ до розважальних та освітніх можливостей, це допомагає не втратити духовні сили та настрої.

Особливо гостра допомога знадобилася в сучасних реаліях лікарям, тому що вони виявилися найбільш уразливими – вони знаходяться на передовій. Компанії не залишилися осторонь і вирішили допомогти медикам. Ці вчинки є безпосереднім проявом КСВ у важких сучасних реаліях. Отже, ресторани та компанії не залишилися байдужими і показали себе соціально-відповідальними, оскільки надали посильну допомогу найважливішим людям у країні на даний момент – лікарям.

Сучасна ситуація COVID-19 відбилася на всіх аспектах діяльності людини, поставивши під загрозу не тільки здоров'я всього людства, а й функціонування всіх інституцій; осторонь не залишилася і економічна сфера. У цих реаліях прояв корпоративної соціальної відповідальності з боку організацій, по-перше, показав готовність чи неготовність компаній

адаптуватися під важкі умови, а по-друге, ефективність і актуальність політики, що проводиться ними. Я вважаю, що інститут КСВ у системі корпоративної культури організацій відіграє важливу роль у сучасній обстановці, оскільки саме ця система показала важливу роль відповідальності компаній як перед стейкхолдерами, так і перед усім суспільством загалом.

Подібно до того, як спалах коронавірусу спонукав людей переглянути свій спосіб життя, він також спонукав організації засумніватися у своїй меті та цінності в рамках спільної бізнес-екосистеми. Це, у свою чергу, сприяло розвитку ініціатив у сфері корпоративної соціальної відповідальності (КСВ), оскільки все більше підприємств відчують необхідність реагувати на очікування споживачів. Досвід нинішньої кризи продемонстрував громадськості, що компанії також можуть і мають брати на себе відповідальність. Багато хто підтримав заходи уряду щодо соціального дистанціювання і навіть змінив бізнес-моделі, щоб заповнити дефіцит ЗІЗ та засобів гігієни.

У короткостроковій перспективі – і, як можна було спостерігати під час початкового періоду пандемії – основні можливості КСВ, якими скористалися компанії, були безпосередньо пов'язані з ініціативами в галузі охорони здоров'я та підтримкою споживачів, а також із забезпеченням благополуччя співробітників [81]. В даний час стратегія корпоративної соціальної відповідальності компанії порівнюється з її здатністю підтримувати процеси та процедури в галузі охорони праці та техніки безпеки у своїй діяльності, виробництві та наданні послуг на високому рівні.

У міру того, як люди поступово повертаються на робочі місця, компанії будуть перебувати під пильною увагою, коли йдеться про їхні ініціативи в галузі благополуччя, особливо щодо психічного здоров'я. Але, крім підтримки співробітників та клієнтів, є й інші способи покращити КСВ, працюючи також з іншими заінтересованими сторонами, а саме з постачальниками та місцевими спільнотами, в яких працюють підприємства. Щодо цього золотий принцип КСВ, який полягає у прийнятті партнерського підходу з усіма групами

зацікавлених сторін, навіть важливіший під час цієї конкретної кризи, ніж будь-коли раніше [82].

Очікування людей від компаній вже починають змінюватися, оскільки ухвалення рішень споживачами ще більше залежить від соціальних та екологічних міркувань. Однак цю позитивну тенденцію можуть уповільнити побоювання за здоров'я та безпеку. Наприклад, люди можуть використовувати менше громадського транспорту та більше пластикових пакетів для реальних безпосередніх проблем зі здоров'ям, а це означає, що довгострокові соціальні та екологічні проблеми можуть бути відсунуті на задній план. Однак цього потенційного конфлікту можна уникнути, якщо знайти спосіб ув'язати діяльність КСВ із виникаючими, своєчасними та значними соціальними проблемами, що представляє величезні можливості КСВ для компаній у довгостроковій перспективі [82].

Згідно досліджень Хунвей Хе, завідувача кафедри маркетингу та директора школи соціальної відповідальності Alliance Manchester Business School, COVID-19 створює проблеми для компаній та організацій щодо КСВ. Ця криза неминуче піддає компанії випробуванню на відданість етичному веденню бізнесу та КСВ. Фінансова напруга, як короткострокова, так і довгострокова, викликана пандемією, може значно підштовхнути фірми до короткострокових вигод, іноді навіть за рахунок шахрайства та неправомірних дій, і скоротити довгострокові інвестиції в КСВ, ймовірно, через відсутність нестачі ресурсів та зростаючого тиску.

На щастя, багато компаній не тільки чинили опір неетичній діловій практиці під час цієї кризи, але також брали активну участь у різних заходах з КСВ, особливо в тих, які можуть запропонувати негайну допомогу та сприяння боротьбі з вірусом. Безсумнівно, нинішня пандемія пропонує широкий спектр значних можливостей для тих, хто дотримується більш уважного та проникливого підходу до КСВ. Наприклад, багато виробничих компаній перетворювали свої фабрики на виробництво апаратів ШВЛ, засобів індивідуального захисту, дезінфікуючих засобів для рук, причому деякі з них жертвували, а не продавали ці продукти.

Справжня корпоративна соціальна відповідальність фірми зміцнить порозуміння між її клієнтами та широкою публікою. Споживачі пишатимуться тим, що бренди допомагають своїм співробітникам, жертвуючи гроші та обладнання під час кризи. Зв'язок, що встановилася між брендом і споживачем у цю кризову епоху, може бути більш значущою та міцною, ніж у «мирні» часи. Таким чином, пандемія COVID-19 пропонує компаніям чудові можливості для активної участі у реалізації своїх стратегій та програм КСВ. Однак пандемія витіснила багато фірм з бізнесу. Стає ще важливішим зрозуміти, що змушує деякі фірми бути більш етичними та соціально відповідальними, особливо коли ресурси обмежені, а виживання перебуває під загрозою.

Уряди країн світу заснували пакети економічної допомоги, щоб послабити неминучий тиск, особливо на найбільш уразливі підприємства, такі як малі підприємства та туристичні чи готельні фірми. Ці заходи повинні спонукати фірми до дотримання етичних норм ведення бізнесу та виконання своїх зобов'язань щодо КСВ перед різними зацікавленими сторонами. Є також свідчення того, що під час криз та в умовах невизначеності вище керівництво відіграє ключову роль у цьому відношенні. Наприклад, Джек Ма, співзасновник Alibaba, через фонд Джека Ма та фонд Alibaba, пожертвував набори для тестування на коронавірус та інше медичне приладдя багатьом країнам у всьому світі. Джек Дорсі, засновник та керівник Twitter, пообіцяв пожертвувати 1 млрд. дол. США на боротьбу з пандемією COVID-19.

З іншого боку, серйозною проблемою, пов'язаною з КСВ після коронавірусу, буде економічне обґрунтування КСВ, особливо в середньостроковій та довгостроковій перспективі. Пандемія демонструє вразливість підприємств до надзвичайних зовнішніх сил. З одного боку, це може відштовхнути фірми від інвестування в КСВ через те, що фірмам необхідно зосередитись на своїй основній діяльності, щоб вижити в короткостроковій перспективі. З іншого боку, історія говорить нам, що зрушення в екологічних факторах сприяли розвитку КСВ.

Таким чином, більш оптимістично виглядає те, що пандемія COVID-19 прискорить розвиток корпоративної соціальної відповідальності після пандемії

у довгостроковій перспективі, оскільки все більше і більше фірм та підприємств розуміють, що їхнє довгострокове виживання та розвиток залежать від досягнення тонкого балансу між прибутковістю та гармонійними відносинами з різними зацікавленими сторонами. Мабуть, більш актуальне питання полягає не в тому, чи інвестувати в КСВ чи ні, а в тому, як інвестувати в КСВ для досягнення соціальних, екологічних та економічних цілей. Отже, ми можемо уявити постпандемічний період як період, коли процвітаючими підприємствами будуть ті, у кого є сильна відданість КСВ, а також ефективні стратегії КСВ та ефективні методи реалізації.

Пандемія COVID-19 виявила і загострила деякі соціальні проблеми, що вкоренилися, такі як бідність і нерівність. Поширена думка полягає в тому, що з погляду медичного фактора люди з різних демографічних верств однаково сприйнятливі до хвороби. Однак COVID-19 дійсно дискримінує, оскільки зростає кількість даних, що показують, що люди з неблагополучнішого середовища з більшою ймовірністю заразяться вірусом і серйозно захворіють або навіть помруть від нього. Було запропоновано багато пояснень, що виходять за межі медичних термінів. Більшість цих пояснень підтверджують правду про те, що в розвиненому світі все ще існує більш високий рівень нерівності з точки зору добробуту, здоров'я, освіти тощо. Це відкриває значні можливості для корпоративної соціальної відповідальності. Компаніям слід зосередити більше зусиль на вирішенні соціальних проблем на цих фронтах під час пандемії, а також у довгостроковій перспективі. Організація Об'єднаних Націй закликала до зусиль щодо побудови більш інклюзивної та стійкої економіки після коронавірусу, яка буде також більш стійкою до глобальних викликів, таких як пандемії, зміни клімату, замість повертатися до того, що було раніше.

Сьогодні компанії, як і раніше, прагнуть прозорості, достовірності та правдивості, і багато хто продовжує підтримувати своїх співробітників, захищаючи їхнє здоров'я та безпеку та дозволяючи їм мати більший голос при прийнятті корпоративних рішень. Крім того, багато компаній вийшли за рамки прагнення до вуглецевої нейтральності, знайшовши способи бути вуглецево-позитивними, і

концепція екологічних, соціальних та управлінських стратегій (ESG) стала більш популярною. У минулому корпорації орієнтувалися насамперед задоволення своїх акціонерів. Але тепер вони, мабуть, будуть так само підзвітні іншим зацікавленим сторонам – співробітникам, клієнтам, державним регулюючим органам тощо. Цей зсув є реальною причиною зростання корпоративної соціальної відповідальності, яка стверджує, що бізнес- рішення повинні враховувати інтереси всіх заінтересованих сторін, а не лише акціонерів. Тімоті Дж. МакКлімон, президент консалтингової фірми The Celeste Group, що спеціалізується на КСВ та стратегічному плануванні, сформулював ще кілька тенденцій у сфері КСВ, що виникли у зв'язку з подіями 2020-2021 рр. (Табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Тенденції стратегічного планування у сфері КСВ під впливом COVID-19 [73]

Різноманітність, рівність та інклюзивність	у відповідь на вбивства афроамериканців у 2020 р. і соціальні хвилювання, що відбулися після цього, багато компаній збільшили свої зобов'язання щодо забезпечення расової рівності, взявши на себе зобов'язання наймати більше расових і етнічних меншин і забезпечувати справедливу оплату праці в усьому світі. Ці тенденції збережуться і, можливо, прискорюватимуться у 2022 р., оскільки урядові організації, інвестори, співробітники та клієнти вимагатимуть більшої залученості від компаній. І зараз це особливо важливо через нестабільний психологічний стан людей у всьому світі.
Глобальна благодійність	Компанії все частіше роблять внески до благодійних та громадських організацій по всьому світу і знаходять способи спонукати своїх співробітників працювати волонтерами.
Віртуальне волонтерство.	Хоча програми віртуального волонтерства існують уже багато років, і такі організації, як Catchafire, Taproot Foundation та Strive for College досягли ряду успіхів, очікується, що ця тенденція зросте у 2022 р. Очікується, що багато компаній замисляться про більш гнучкі умови роботи після COVID-19, лідерам із корпоративної соціальної відповідальності необхідно буде постійно коригувати свої корпоративні волонтерські програми та шукати нові способи спонукати своїх колег не тільки працювати з дому, а також здійснювати волонтерську діяльність.
Підтримка бізнесу	Через руйнівний вплив, який пандемія справила на малий бізнес у всьому світі, особливо в уразливих районах, все більше некомерційних організацій зосереджено на пошуку способів допомоги цим важливим стовпам своїх спільнот.
Цілі сталого розвитку ООН	Хоча багато компаній підтримали Цілі сталого розвитку ООН на період до 2030 р., прогрес у досягненні цих цілей

	був повільнішим, ніж очікувалося. Пандемія допомогла підкреслити, що глобальні проблеми можуть швидко стати локальними, тому більше компаній приймуть ЦУР як рушійні сили їх КСВ за рахунок розширення державно-приватних партнерств та зусиль з мобілізації ресурсів і дій навколо них у наступне десятиліття.
--	---

Саме під час серйозних криз та потрясінь, свідками яких ми стали у зв'язку з COVID-19, прихильність компанії корпоративної соціальної відповідальності справді піддається випробуванню. Навіть у добрі часи компанії можуть знайти багато вагомих причин для того, щоб зосередити увагу на чистому прибутку, а не на ширших інтересах зацікавлених сторін. Але коли справи йдуть не дуже добре, коли магазини, ресторани та фабрики закриваються, а виробництво практично зупиняється, ми можемо бачити, наскільки компанії справді серйозно ставляться до свого почуття соціальної мети.

3.2. Трансформація корпоративної соціальної відповідальності в умовах війни

В умовах сучасного світу як перед людством загалом, так і перед окремими державами постають різноманітні проблеми та кризи, що потребують вирішення. Серед цих викликів сучасності – забруднення навколишнього середовища, соціальна незахищеність, порушення прав людини, необхідність боротьби з бідністю, завдання забезпечення доступу до якісної освіти для жителів країн, що розвиваються, та багато інших. У світлі того, що державні структури не завжди спроможні ефективно та самостійно вирішити ці завдання, особливої популярності набуває концепція корпоративної соціальної відповідальності, в рамках якої частину навантаження щодо врегулювання перерахованих вище проблем беруть на себе багатонаціональні підприємства.

В даний час все більше компаній, як серед корпорацій, так і серед компаній малого і середнього бізнесу, прагнуть бути соціально відповідальними. Це пов'язано з розвитком економіки, глобалізацією, конкуренцією на ринку, а також з появою нових підходів до управління організацією. Керівники переглядають матеріальні цінності і зміщують акцент

на нематеріальну складову будь-якого бізнесу. Актуальність теми полягає в швидкому темпі розвитку соціальної відповідальності у діяльності компаній малого та середнього бізнесу. Сьогодні компанії стають не тільки учасниками ринкових відносин, а й членами суспільства, а виключно отримання прибутку стало недостатньою умовою лідерства на ринку. На даному етапі соціальна віддача стає конкурентоспроможним фактором, що впливає на рішення споживачів. Багато в чому з цієї причини більшість компаній замислюються над довгостроковими перспективами і своїм розвитком у майбутньому. У зв'язку з цим КСВ стає швидше невід'ємною частиною компанії, ніж винятком. Саме тому тема соціальної відповідальності стає все більш розробленою в науковому співтоваристві.

Протягом усього часу існування соціальної відповідальності в Україні її визначення неодноразово трансформувалося з урахуванням особливостей (як зовнішніх, так і внутрішніх) того чи іншого періоду. Еволюція підходів дозволяє простежити різноманіття КСВ. Вірус COVID-19 став новим викликом для всього світового співтовариства, тому всі сфери зазнали відчутних змін, багато в чому від них незалежних. Багато компаній зазнали збитків або перестали існувати, тому КСВ відійшла на другий план, так як на кону для багатьох було виживання організації в турбулентному бізнес-середовищі. Одночасно з цим суспільство стало ще сильніше потребувати вирішення проблем, підтримки та допомоги з боку компаній. Організації постали перед серйозним вибором – допомагати тільки собі або надавати допомогу, у тому числі стейкхолдерам.

Незважаючи на виниклі труднощі, багато компаній не відмовилися від прийнятих раніше стратегій у сфері КСВ, а скоректували їх з урахуванням нових обставин. Компанії усвідомлюють, що інвестування в проекти в рамках КСВ окупляться в довгостроковій перспективі, а в кризу підтримка цінується ще більше, клієнти стають лояльнішими до бренду [2]. Основна мета дослідження - простежити, як змінилися соціальні активності компаній малого бізнесу з приходом коронавірусної інфекції, намітити тенденції розвитку КСВ.

Як об'єкти дослідження були обрані компанії малого бізнесу, що здійснюють торгівлю на маркетплейсах.

На шляху до зазначеної мети було виконано ряд дослідницьких завдань, а саме:

- формування переліку можливих видів соціальних активностей компаній малого бізнесу;
- створення бази компаній і вибірки для аналізу;
- підготовка питань для анкетування;
- проведення опитування серед представників малого бізнесу в Україні;
- аналіз отриманих відповідей, виявлення тенденцій розвитку КСВ в найближчому майбутньому.

На сучасному міжнародному ринку дотримання принципів діяльності компаній у сфері КСВ користується популярністю. Але варто зазначити, що концепція корпоративної соціальної відповідальності з'явилася відносно недавно, і її виникнення у різних країнах пояснювалося своїми соціально-історичними передумовами. Через ці обставини існують різні моделі КСВ: британська, канадська, японська, американська та інші [83].

У більшості країн держава підтримує соціально відповідальні компанії, оскільки впровадження принципів КСВ дозволяє ефективніше вирішувати соціальні, економічні та екологічні проблеми, створює можливості для:

- підвищення якості соціального забезпечення та освіти;
- боротьби з корупцією, дискримінацією, порушенням прав людини;
- функціонування в рамках довгострокового сталого соціально-економічного та екологічного розвитку;
- зниження навантаження на державу під час вирішення суспільних проблем.

Окрім іншого, реалізація соціальних проектів справляє певний вплив на макроекономічні показники держави та ті показники, які оцінюють якість життя та рівень щастя в суспільстві. Прикладом цього є той факт, що з недавнього часу на практиці оцінки розвитку держав дедалі більшу увагу почало приділяти не лише ВВП чи індекс людського розвитку (ІЛР), а й

показники, що характеризують рівень щастя. Важливість цих показників виходить із тих передумов, що метою економічного зростання, та й діяльності всієї держави, зрештою має стати добробут та щасливе життя громадян. З цієї причини у 2006 р. фондом *New Economics Foundation* було запропоновано міжнародний індекс щастя (*Happy Planet Index*), в якому враховується низка факторів, включаючи екологічний благополуччя, суб'єктивну задоволеність громадян, очікувану тривалість життя тощо. У 2011 р. Генеральна Асамблея ООН ухвалила резолюцію з пропозицією до країн оцінювати щастя своїх громадян та орієнтуватися на ці показники у своїй діяльності. Безперечно, у світлі описаних тенденцій слід визнати, що практика КСВ у великому бізнесі може вплинути на розвиток держави та покращення якості життя громадян. При цьому діяльність КСВ, спрямована на допомогу громадянам та створення більш комфортних умов для їх існування, впливає на показник задоволеності та щастя у суспільстві. Крім того, при виборі варіантів інвестування в тій чи іншій країні великі інвестори враховують різні дані, і високий індекс щастя може зіграти свою роль у цьому виборі.

Оскільки соціальна відповідальність бізнесу є однією з актуальних тем у контексті світової економіки, багато дослідників у своїх працях порушували проблему корпоративного управління. Зокрема, погляди Арчі Керролла стали основними у цьому питанні. На його думку, в основі КСВ лежить базова економічна відповідальність. Компаніям необхідно випускати продукцію, що задовольняє потреби споживачів, та отримувати прибуток. Другим шаблоном Керролл вважав необхідність бізнесу узгоджувати свою діяльність із чинним законом в умовах ринкової боротьби, а також відповідність громадським очікуванням, не прописаним у правових нормах. Третім ступенем є задоволення суспільних очікувань, що ґрунтуються на моральних нормах. Останнім шаблоном Керролл виділив участь у реалізації соціальних програм. Загалом КСВ є великою концепцією, інтегрованою в контекст сучасної економіки. У її сферу входить взаємодія як із державою, а й із низкою інших зацікавлених сторін. Ця ідея виражається в теорії «стейкхолдерів», яка є

ключовою частиною КСВ і постулює, що при досягненні організацією своїх цілей необхідно враховувати інтереси заінтересованих сторін.

Оцінка стейкхолдерів іноземних компаніях аналогічна. Побудова якісних відносин зі стейкхолдерами дозволяє:

- покращити репутацію компанії;
- залучити висококваліфіковані кадри;
- дотримуватися лінії сталого розвитку компанії;
- посилити прозорість дій компанії та підвищити довіру до неї;
- отримувати зворотний зв'язок з боку стейкхолдерів для більш ефективної взаємодії з ними.

Багато компаній використовують КСВ у своєму маркетингу. У такому нестандартному контексті соціальна відповідальність стає інструментом ринкової експансії і є цілком реальні передумови. Зокрема, опитування, проведене консалтинговою компанією Cone у 2022 р., показує, що:

- 63% американців висловлюють надію, що за відсутності державного втручання у бізнес компанії візьмуть на себе відповідальність щодо стимулювання соціальних та економічних змін;
- 78% хочуть, щоб компанії вирішували питання соціальної справедливості у суспільстві;
- 87% готові купити продукт через те, що компанія займається вирішенням важливих суспільних проблем;
- 76% відмовляться купувати продукти або послуги компанії, дізнавшись, що вона підтримує проблему, що суперечить їх особистим переконанням. Ці дані також показують, що наявність політики КСВ у компанії або її відсутність можуть стати причиною впливу на рівень продажів.

Про необхідність впровадження КСВ у маркетинг компаній свідчать і інші дані:

- 64% споживачів заявляють, що можуть заплатити в середньому на 5% більше, якщо товар асоціюється з соціально корисною справою;
- 20% споживачів згодні платити на 10% більше, якщо товар асоціюється із соціально корисною справою.

Сучасні концепції маркетингу часто ґрунтуються на прив'язці продукту та діяльності компанії до вирішення соціальної проблеми або досягненню суспільно корисної мети, що при обліку наведених вище фактів актуально на сучасному розвитку корпоративного маркетингу. Якщо виходити з історичних передумов появи описаного вище підходу, треба враховувати, що становлення маркетингу почалося з ХХ ст., коли технологія виготовлення продукції досягла того рівня, який допоміг би зрівняти попит та пропозицію. Почала формуватися ринкова конкуренція, яка змусила виробників стежити за якістю своєї продукції та зміною товарного асортименту. У ХХ ст. найменш постраждали за умов війни країни змогли вивести економіку той рівень, коли пропозиція зростала над попитом.

Почав формуватися глобальний ринок, який змушував виробників позиціонувати себе на ринку, формуючи позитивний образ у суспільній свідомості та вдаючись до принципів маркетингу. Пересичений якісними товарами та послугами споживач обирає не лише найкращу продукцію, а й прагне підтримати ті компанії, соціальну політику яких він поділяє. Маркетологи, помітивши цю особливість у поведінці споживачів, почали розміщувати згадки про свої соціальні інвестиції на головних сторінках офіційних сайтів, на упаковці продукції, а також почали проводити благодійні акції. Велику історію благодійності має мережа комунального харчування «McDonald's». Політика КСВ «McDonald's» спрямована на фінансову підтримку дитячих будинків, що виділяє їх серед конкурентів. Про благодійну діяльність компанії говорить реклама, гасла на упаковках продукції, акції та збори пожертв біля кожної каси та інше. Безумовно, це є одним із факторів формування позитивного іміджу компанії.

Тютюнові компанії інвестують у розвиток охорони здоров'я, проводять молодіжну політику в рамках КСВ, підтримують малозабезпечені верстви населення, вживають заходів щодо очищення атмосферного повітря, щоб зменшити негативний тиск з боку громадськості. Репутацію соціально-відповідального підприємства заслужила компанія «*Imperial Tobacco*», що робить внесок у діяльність природоохоронних організацій, реалізуючи

програми ресурсозбереження. Підприємства, які не завдають своєї діяльності очевидних збитків екосистемі та соціуму, інвестиції також не спонтанні: компанії, орієнтовані на місцевих споживачів, займаються благоустроєм міста, фінансовою допомогою людям, які потрапили у важкі ситуації у зв'язку з нещасними випадками масового характеру. МНП, чия діяльність має нейтральний характер стосовно соціальних сфер, інвестують кошти у фонди, що вирішують актуальні завдання, щоб за допомогою благодійної діяльності виділитися серед конкурентів.

Канадська компанія *Kinross*, що спеціалізується на видобутку золота, публікує на головній сторінці свого сайту інформацію про соціальну відповідальність у сфері охорони праці, промислової безпеки та екології. У звітах вона описує своє партнерство з місцевими спільнотами, в рамках якого у 2022 р. було відраховано понад 728 тис. дол. на соціальні проекти, понад 180 млн. – до місцевих бюджетів та близько 300 млн. – на місцеві закупівлі. Одна з найбільших фармацевтичних компаній *Pfizer* спрямовує свої соціальні інвестиції на реалізацію природоохоронних програм, завдяки яким вдалося скоротити викиди вуглекислого газу на 20% та знизити споживання озоноруйнівних речовин у промисловому обладнанні. Слід зазначити, що успішна реалізація природоохоронних програм дозволила компанії отримати схвалення 385 світових інвесторів та отримати місце у списку корпорацій, які ведуть боротьбу із глобальним потеплінням.

Міжнародна корпорація *Hewlett Packard*, що спеціалізується на виготовленні та продажу комп'ютерної техніки та периферійних комп'ютерних пристроїв, є однією з найбільших американських компаній своєї галузі. Її соціальна діяльність спрямована на збереження природної різноманітності шляхом переробки пластикових відходів, що потрапляють до океану. Станом на 2019 р. компанія звітувала про переробку 199 мільйонів фунтів, що містять пластик відходів у 3,9 млрд. картриджів HP.

Лідер в індустрії розваг *The Walt Disney Company* здійснює регулярну фінансову допомогу дитячим організаціям, лікарням та благодійним фондам, організовує благодійні концерти. Велику популярність отримав соціальний

проект під назвою «Місія MARVEL», у рамках якого під людей з обмеженими можливостями адаптуються кінозали. Практика великих компаній та опитування демонструють популярність КСВ у діяльності комерційних організацій та показують високу значущість для розвитку діяльності компаній, отримання конкурентної переваги та подальшої ринкової експансії.

Висновки до розділу 3

В умовах пандемії COVID-19 клієнти корпорацій, включаючи місцевих роздрібних торговців та споживачів, залежать від виробників та постачальників, у тому числі життєво важливих товарів: продуктів харчування, ліків тощо. У цих умовах більшість компаній постаралися організувати свою роботу дистанційно, використовуючи онлайн-сервіси, реалізуючи при цьому ініціативи у сфері КСВ, спрямовані на допомогу своїм клієнтам в умовах пандемії, включаючи організацію постачання продуктів харчування, медикаментів, засобів захисту, надання інформації та надання інших послуг.

Компанії продовжують працювати над тим, щоб зробити свій внесок у безпеку своїх співробітників, надаючи ресурси своїм клієнтам, а також прагнення забезпечити благополуччя місцевих спільнот. Проведене дослідження показує, що більшість компаній негайно відреагували на пандемію, виділивши великі обсяги фінансових коштів та надаючи допомогу у натуральній формі в умовах пандемії COVID-19.

Американські корпорації виявляють повагу до своїх співробітників, що може сприяти посиленню відданості організації, зростанню довіри, задоволеності роботою та продуктивністю. Ініціативи американських корпорацій у сфері КСВ, орієнтовані на клієнтів, – це можливість вплинути на лояльність клієнтів, покращити ділову репутацію та імідж бренду. Все це допомагає фірмам збільшити свою частку ринку, зберігаючи свої ділові та соціальні зобов'язання перед клієнтами протягом критичного періоду, такого як пандемія COVID-19. Встановлення партнерських та водночас дружніх відносин із різними зацікавленими сторонами у глобальних ланцюжках створення

вартості бізнесу є гідним способом формування позитивного сприйняття діяльності фірм.

Таким чином, відносини бізнесу з суспільством та державою трансформуються зі зростанням його ролі у політичному та суспільному житті країн. Поширення корпоративної соціальної відповідальності стало відповіддю на зростання розуміння бізнес-середовища своєї залежності від соціуму та влади. Сьогодні держава сама не може забезпечити необхідний рівень соціально-економічного розвитку, що змушує шукати нові економічні та інституційні інструменти для вирішення проблеми «провалів» ринку. У сферах суспільного інтересу розв'язанню такого завдання сприяє консолідація державного та приватного секторів у формі соціальної відповідальності бізнесу.

З формуванням інститутів громадянського суспільства суспільство стане рівноправним учасником державно-приватного партнерства, що в країнах Європейського Союзу вже набуло форми державно-громадсько-приватного партнерства. Як спосіб подолання бюджетного дефіциту в зарубіжній літературі наводять нову форму державно-приватного партнерства – облігації соціального впливу. За такої форми взаємодії частий сектор перебирає соціальні програми на аутсорсинг, у своїй отримує компенсацію досягнення результатів. У разі успіху програми приватний інвестор отримує компенсацію всіх витрат та обумовлену «плату за успіх», при цьому державні структури не мають жодного фінансового ризику.

Держава та бізнес у питаннях соціального інвестування стоять по різні полюси: не хто інший, як держава, знає, який напрям суспільного життя заслуговує на найбільші фінансові вливання, тоді як бізнес у питаннях соціальних інвестицій повинен сам вибирати сферу та предмет інвестування, що є основним принцип корпоративної соціальної відповідальності – принцип добровільності. Механізм державно-приватного партнерства якраз служить для гармонізації інтересів бізнесу та влади, а також може бути одним із інструментів заохочення бізнесу до фінансування соціальних завдань.

ВИСНОВКИ

Проведене в процесі написання випускної кваліфікаційної роботи дослідження дозволяє зробити такі висновки:

- теорія корпоративної соціальної діяльності ознаменувала перехід від нормативного підходу до соціальної відповідальності до позитивного, що формулює вихідні базові засади соціально-відповідальної діяльності міжнародної організації. Фактично, це перехід від теорії соціальної відповідальності до практики, основним напрямом якої є сталий розвиток бізнес-організацій;

- традиційне розуміння концепції КСВ полягає у своєчасному здійсненні видачі працівникам компанії заробітної плати, повному здійсненні розрахунків за податковими зобов'язаннями, чіткому дотриманні законодавства в галузі охорони навколишнього середовища, здоров'я працівників та техніки безпеки, а також етичній поведінці підприємства в рамках чинного на території країни законодавства;

- розглянуті теоретичні концепції КСВ не вичерпують всього переліку досліджень, що проводяться в цій галузі наукового знання, а така широка їхня різноманітність, що використовується в процесі тлумачення соціальної ролі бізнесу в цілому, вказує на те, що процес розвитку та вдосконалення концепцій КСВ триває і сьогодні;

- компанії впроваджують різні механізми КСВ: віддалена зайнятість (60% компаній), встановлення вимог до прибирання приміщень та гігієнічних процедур (56%), використання засобів індивідуального захисту (40%), оцінка стану здоров'я працівників та карантин (24%), практика соціального дистанціювання та обмеження поїздок (36%), оплачувані відпустки та лікарняні з допомогою на медичне обслуговування (48%), премії та бонуси працівникам, зайнятим на «передовій» лінії (16%), додаткові виплати працівникам-волонтерам (36%); фінансування програм допомоги співробітникам (20%);

- аргументи на підтримку реалізації принципів корпоративної соціальної відповідальності міжнародними компаніями сьогодні мають не так етичний, як

прагматичний характер. Корпоративна соціальна відповідальність повинна сприйматися як найважливіший чинник успіху бізнесу, основного принципу організації та здійснення фінансово-господарської діяльності підприємства, дотримання якого дозволить підвищити рівень конкурентоспроможності міжнародних бізнес-одиниць;

- для оцінки впливу корпоративної соціальної відповідальності на рівень конкурентоспроможності міжнародних компаній може бути запропонована методика, яка передбачає врахування ефектів впливу таких факторів, як співробітники, споживачі, постачальники, банки, інвестори та конкуренти, що включає кілька послідовних етапів зі збору інформації, систематизації та розрахунку отриманих результатів, аналізу та формування висновків, що дозволяє розглядати корпоративну соціальну відповідальність як інструмент підвищення рівня конкурентоспроможності міжнародних компаній;

- проведені дослідження дозволили встановити, що між рівнем використання КСВ та рівнем конкурентоспроможності міжнародних компаній існує тісний взаємозв'язок. Результати аналізу підтверджують той факт, що соціально відповідальна міжнародна компанія, яка керується у своїй діяльності принципами корпоративної соціальної відповідальності, має ширші можливості для підвищення своєї конкурентоспроможності та ділової репутації в очах споживачів, постачальників, співробітників та всього суспільства загалом;

- міжнародні компанії сьогодні продовжують працювати над тим, щоб зробити свій внесок у безпеку співробітників, надаючи ресурси своїм клієнтам, а також прагнення забезпечити благополуччя місцевих спільнот. Проведене дослідження показує, що більшість компаній негайно відреагували на пандемію та війну, виділивши великі обсяги фінансових коштів та надаючи допомогу у натуральній формі;

- незважаючи на чималі труднощі з веденням бізнесу у XXI столітті, багато міжнародних компаній не відмовилися від прийнятих раніше стратегій у сфері КСВ, а скоригували їх з урахуванням нових викликів. Компанії усвідомлюють, що інвестування в проекти в рамках КСВ окупляться в довгостроковій перспективі, а в періоди кризи соціальна підтримка цінується

ще більше, оскільки клієнти стають лояльнішими до бренду міжнародної компанії, яка послуговується цінностями КСВ.

ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Drucker, P. F. The Future of Industrial Man, a Conservative Approach. New York: The John Day Co, 1942. 298 pp.
2. Levitt, T. The dangers of social responsibility. Harvard Business Review. 1958. Vol. 36(5). P.41–50.
3. Schein, E. H. Organizational Psychology. Prentice-Hall, 1988. 274 p.
4. Mintzberg, H., 1990. The Design School: Reconsidering the Basic Premises of Strategic Management. Strategic Management Journal, 11 (3), 171-195.
5. Schein, E. Organizational Culture and Leadership. San-Francisco, 1992. 232 p.
6. Bowen, H. Social responsibility of the businessman. New York: Harper and Row, 1953. 276 p.
7. Davis, K. Can business afford to ignore social responsibilities? California Management Review. 1960. Vol. 2(3). P. 70–76.
8. Frederick, W. C. The growing concern over business responsibility. California Management Review. 1960. Vol. 2(4). P. 54–61.
9. McGuire, J. Business and society. New York: McGraw-Hill, 1963. 312 p.
10. Walton, C. Corporate Social Responsibilities. Wadsworth, 1967. 177 p.
11. Baumol, W. J. (ed.) A New rationale for corporate social policy. New York: Committee fo Economic Development, 1970. 70 p.
12. Davis K. Business and Society: Environment and Responsibility / K. Davis, R. Blomstrom. N.Y.: McGrawHill, 1975. 608 p.
13. Levitt Th. The Dangers of Social Responsibility. Harvard Business Review. 1958. No 36 (5). – P. 41–50.
14. Friedman M. The Social Responsibility of Business is to increase its Profit. New York Times Magazine. September, 13, 1970. p.122-126. URL: <http://www-rohan.sdsu.edu/faculty/dunnweb/rprnts.friedman.dunn.pdf>.
15. Donaldson, T.: 1989, The Ethics of International Business(Oxford University Press, Oxford).

16. Bowie, N.: 1996, 'Relativism, Cultural and Moral', in T. Donaldson and P. Werhane (eds.), *Ethical Issues in Business: A Philosophical Approach* (Prentice-Hall, Englewood Cliffs), pp. 91–95.

17. Uyl, D.J.D. (1984) *The New Crusaders. The Corporate Social Responsibility Debate*. The Social Philosophy and Policy Center, Bowling Green State University Press.

18. Baumol, W. J. (ed.) *A New rationale for corporate social policy* / W. J. Baumol. New York: Committee fo Economic Development, 1970. 70 p.

19. Committee for Economic Development. *Social Responsibilities of Business corporations*. Statement of the Research and Policy Committee. New York: CED, 1971. 74 p.

20. Friedman M. *The Social Responsibility of Business is to increase its Profit*. *The New York Times Magazine*. 1970. September, 13. P. 122–126.

21. Freeman R. E. *Strategic management: A stakeholder approach*. Boston: Pitman, 1984. 276 p.

22. Phillips, Robert A., ed. *Stakeholder Theory: Impact and Prospects*. Cheltenham, UK: Edward Elgar, 2011.

23. Rawls, John. *A Theory of Justice: Revised Edition*. Harvard University Press. 1999. P. 560.

24. *Redefining the corporation: stakeholder management and organizational wealth* / James E. Post, Lee E. Preston, Sybille Sachs. Stanford, Calif. : Stanford Business Books. 2002.

25. Офіс ООН в Україні, «Соціальна відповідальність українського бізнесу: результати опитування». URL: http://pmguinfo.dp.ua/images/documents/korp_otnosheniya/soc_otvetstvennost.pdf

26. Липова П.І. Роль корпоративної соціальної відповідальності у формуванні репутації комерційних компаній в Україні. URL: http://ekmair.ukma.edu.ua/bitstream/handle/123456789/18349/Lypova_mahisterska_robota.pdf?sequence=1&isAllowed=y

27. Котлер Ф., Лі Н. Корпоративна соціальна відповідальність. Як зробити якомога більше добра для вашої компанії та суспільства / Пер. з англ. С. Яринич. Київ : Стандарт, 2005. 302 с.

28. Стратегія сприяння розвитку соціальної відповідальності бізнесу в Україні на період до 2020 року. URL: http://www.svb.org.ua/sites/default/files/201309strategiya_spriannya_rozvitku_svb_v_ukrayini.pdf

29. Cronenberg, S. Paradigm Parley: A Framework for the Dialectic Stance. *Journal of Mixed Methods Research*. 2020. 14(1). 26–46. <https://doi.org/10.1177/1558689818777925>

30. Боднарук О.В. Європейський досвід державного регулювання корпоративної соціальної відповідальності. Маріуполь, 2016.

31. Про державні соціальні стандарти та державні соціальні гарантії : Закон України від 5 жовтня 2000 року № 2017-III. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2017-14>

32. Kaushik V, Walsh CA. Pragmatism as a Research Paradigm and Its Implications for Social Work Research. *Social Sciences*. 2019. 8(9):255. <https://doi.org/10.3390/socsci8090255>

33. Сисоєва С.О. Професійна освіта в системі неперервної освіти. Теорія і практика управління соц. системами: філос., психологія, педагогіка, соціол. 2000. № 1. С. 46-52.

34. Результати дослідження «Корпоративна соціальна відповідальність через призму ЗМІ». Центр розвитку корпоративної соціальної відповідальності. URL: http://csr-ukraine.org/krugliy_stil.html

35. Communication from the European Commission. Guidelines on non-financial reporting (methodology for reporting non-financial information) (2017/C215/01). 2017. URL: [http://eur-lex.europa.eu/legalcontent/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:52017XC0705\(01\)&from=EN](http://eur-lex.europa.eu/legalcontent/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:52017XC0705(01)&from=EN)

36. Панков Д. Проблемы развития финансового учета в условиях глобализации. *Accounting & Audit System Integration into European Union Area*.

New challenges and opportunities. The Papers of International Conference, 6-7th October, 2005. P. 164-168.

37. Environmental Performance Index | Environmental Performance Index. URL: <https://epi.yale.edu/epi-results/2020/component/epi>

38. The Heritage Foundation: Індекс економічної свободи. URL: <https://ueff.org/uk/indeksy/75-indeks-ekonomichnoi-svobody-ukrainy>

39. Індекс сприйняття корупції у світі – 2019. URL: <http://cpi.ti-ukraine.org/#/>

40. Соціальна відповідальність бізнесу в умовах війни. URL: <https://cases.media/en/news/socialna-vidpovidalnist-biznesu-v-umovakh-viini>

41. Регулювання ринку праці: регіональні аспекти. Київ : НЦ ЗРП, 1997. С. 50-52.

42. Брич В.Я., Смачило І.І. Соціальна відповідальність вітчизняних підприємств. Технологический аудит и резервы производства. 2014. Т. 5. № 2. С. 36-39.

43. Антошко Т.Р. Суть категорії «Корпоративна соціальна відповідальність». URL: <http://ua.convdocs.org/docs/index-126184.html>.

44. Білан О. С. Дослідження особливостей формування програми корпоративної соціальної відповідальності. Економіка та управління підприємствами. 2017. № 1(22). С. 49– 52.

45. Бочарова Н. А. Формування програми розвитку КСВ на автотранспортному підприємстві / Бочарова Н. А., Щепиліна А. К. // Економіка трансп. комплексу : зб. наук. пр. / М-во освіти і науки України, ХНАДУ ; редкол.: О. М. Криворучко (відп. ред.) та ін. Харків, 2018. Вип. 32. С. 107-122

46. Гусєва О.Ю., Воскобоева О.В., Хлевицька Т.Б. Соціальна відповідальність бізнесу: навчальний посібник. Київ. Державний університет телекомунікацій, 2020.

47. Деліні М. М. Напрями підвищення корпоративної соціальної відповідальності українського бізнесу. Науковий вісник Херсонського державного університету. 2015. № 15. С. 118-122.

48. Державна служба статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/16>
49. Деліні М.М. Роль корпоративного страхування в підвищенні соціальної відповідальності бізнесу. Схід. 2009. № 7 (98). С. 43-47.
50. Дзеніс В. О. Розробка напрямів підвищення міжнародної конкурентоспроможності підприємства / В. О. Дзеніс, О. О. Дзеніс // Економіка та суспільство: електронне наукове фахове видання. 2017. №13. URL: http://economyandsociety.in.ua/journal/13_ukr/11.pdf.
51. Екологічно / економічно: як український бізнес переходить на електротранспорт. URL: <https://bit.ua/2022/01/ekologichno-ekonomichno-yak-ukrayinskyj-biznes-perehodyt-na-elektrotransport/>
52. Звіт зі сталого розвитку 2019. Фармак. URL: <https://farmak.ua/wp-content/uploads/2020/07/nefinansovij-zvit-zi-stalogo-rozvitku-za-2019-rik.pdf>
53. Інформаційне агентство Interfax-Україна. URL: <https://ua.interfax.com.ua/news/pharmacy/783880.html>
54. Котлер Ф. Корпоративна соціальна відповідальність. Як зробити якомога більше добра для вашої компанії та суспільства / Ф.Котлер, Н. Лі. ; пер. з англ. С. Яринич. К. : Стандарт, 2005. 302 с.
55. Сталий розвиток для життя та здоров'я людини. Фармак. Нефінансовий звіт, 2019. URL: <file:///Users/mac7/Downloads/nefinansovij-zvit-zi-stalogo-rozvitku-za-2019-rik.pdf>
56. Длугопольська Т., Сентик М. Успішні кейси міжнародних компаній у сфері корпоративної соціальної відповідальності. Соціально-економічні відносини в цифровому суспільстві (Socio-Economic Relations in the Digital Society). 2023. №4 (46). С. 49-57. <https://ser.net.ua/index.php/SER/article/view/476/471>
57. Сентик М. Корпоративна соціальна відповідальність: приклад компанії APPLE INC. «Економічний і соціальний розвиток України в XXI столітті: національна візія та виклики глобалізації»: Збірник тез доповідей XIX Міжнародної науково-практичної конференції молодих вчених (13 травня 2022 р.). Тернопіль: ЗУНУ, 2022. С. 50-51.

58. Длугопольська Т., Сентик М. Корпоративна соціальна відповідальність: історичний контекст. Інноваційні процеси економічного та соціально-культурного розвитку: вітчизняний та зарубіжний досвід: Тези доповідей XVI Міжнародної науково-практичної конференції молодих учених і студентів (28-29 березня 2023 р.). Тернопіль: ЗУНУ. 2023. С. 85-87.

59. Zhang R, D'Andrea J, Lang C. Gifts and Commodities: A Dialectical Thought Experiment for Sublation. *Sustainability*. 2023. 15(9):7562. <https://doi.org/10.3390/su15097562>

60. Тришина Є. Маркетинг в Україні. Блог URL: http://www.ua-marketing.com.ua/?page_id=667

61. Шехайтлі К. М. Корпоративна соціальна відповідальність як фактор підвищення конкурентоспроможності телевізійної компанії. *Економіка та держава*. 2015. No 5. С. 140–144.

62. Шимановська-Діанич, Л.М. Соціальна відповідальність бізнесу у контексті формування постіндустріальної економіки в Україні [Текст] / Л.М. Шимановська-Діанич, О.В. Манжура, Т.П. Яхно // *Вісник Сумського державного університету. Серія Економіка*. 2018. № 1. С. 80-88.

63. Archie B. Carroll. Carroll's pyramid of CSR: taking another look. *International Journal of Corporate Social Responsibility* volume 1, Article number: 3 (2016).

64. Bloomberg NEF. URL: <https://about.bnef.com/electric-vehicle-outlook/>

65. Caroll A.A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance / A. Caroll // *Academy of Management Review*. 1979. Vol. 4. P. 497–505

66. Caroll A.B. Corporate Social Responsibility: Evolution of Definitional Construct / A.B. Caroll // *Business and Society*. 1999. Vol. 38. P. 268–295.

67. Caves, R. E., & Porter, M. E. (1997). From Entry Barriers to Mobility Barriers: Conjectural Decisions and Contrived Deterrence to New Competition. *The Quarterly Journal of Economics*, 91(2), 241–262. <http://dx.doi.org/10.2307/1885416>

68. Chastity Heyward. The Growing Importance Of Social Responsibility In Business. *Forbes Business Council*. URL:

<https://www.forbes.com/sites/forbesbusinesscouncil/2020/11/18/the-growing-importance-of-social-responsibility-in-business/?sh=1b21a7062283>

69. Davis K. Can business afford to ignore social responsibilities? / K. Davis // California Management Review. 1960. Vol. 2 (3). P. 71.

70. Interfax-Україна. Інформаційне агенство. URL: <https://ua.interfax.com.ua/news/press-release/755173.html>

71. ISO 26000: 2010 Guidance on social responsibility URL: <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:26000:ed-1:v1:en>

72. Jason Fernando. Corporate Social Responsibility (CSR) Explained With Examples. URL: <https://www.investopedia.com/terms/c/corp-social-responsibility.asp>

73. Jason Stern. The Business Benefits Of Corporate Social Responsibility Impact Assessments. Forbes Councils Member. Forbes Technology Council. URL: <https://www.forbes.com/sites/forbestechcouncil/2022/01/24/the-business-benefits-of-corporate-social-responsibility-impact-assessments/?sh=5de63db73209>

74. Marakova, V., Wolak-Tuzimek, A., & Tuckova, Z. (2021). Corporate Social Responsibility As a Source of Competitive Advantage in Large Enterprises. Journal of Competitiveness, 13(1), 113–128. <https://doi.org/10.7441/joc.2021.01.07>

75. Massimo Battaglia; Francesco Testa; Lara Bianchi; Fabio Iraldo; Marco Frey. Corporate Social Responsibility and Competitiveness within SMEs of the Fashion Industry: Evidence from Italy and France. Sustainability; Basel Том 6, Изд. 2, (2014), p. 872-893.

76. McGuire J. Business and Society / J. McGuire. – N. Y. : McGraw -Hill, 1963.

77. Mohtsham Saeed, M., Arshad, F. Corporate social responsibility as a source of competitive advantage: The mediating role of social capital and reputational capital. J Database Mark Cust Strategy Manag 19, 219–232. 2012. <https://doi.org/10.1057/dbm.2012.19>

78. Paweł Cegliński, Anna Wiśniewska. CSR as a Source of Competitive Advantage: The Case Study of Polpharma Group. Journal of Corporate

Responsibility and Leadership Contemporary Challenges in Corporate Social Responsibility. Volume 3 Issue 4 2016. p. 12.

79. Robb Report. URL: <https://robbreport.com/motors/cars/eu-gas-diesel-vehicle-ban-1234695283/>

80. Smith, C. N. Corporate social responsibility: Whether or how? *California Management Review*, 45(4), 52–76. <http://dx.doi.org/10.2307/41166188>

81. Social Accountability 8000 Standard: 2008 URL: <http://www.sa-intl.org/index.cfm?fuseaction=Page.ViewPage&PageID=937>

82. U.S. Environmental Protection Agency. URL: <https://www.epa.gov/>

83. Wael Hassan El-Garaihy, Abdel-Kader Mohamed Mobarak, Sami Abdullah Albahussain. Measuring the Impact of Corporate Social Responsibility Practices on Competitive Advantage: A Mediation Role of Reputation and Customer Satisfaction. *International Journal of Business and Management*; ISSN 1833-3850 E-ISSN 1833-8119 Published by Canadian Center of Science and Education. Vol. 9, No. 5; 2014