

УДК 658.012.32

Глебова А. О.
*кандидат економічних наук,
доцент кафедри туризму та адміністрування
Полтавського національного технічного університету
імені Юрія Кондратюка*

Маховка В. М.
*кандидат економічних наук,
доцент кафедри туризму та адміністрування
Полтавського національного технічного університету
імені Юрія Кондратюка*

Шулигін С. А.
*студент спеціальності «Бізнес-адміністрування»
Полтавського національного технічного університету
імені Юрія Кондратюка*

Glebova A. O.
*Associate Professor of the Department of Tourism and Administration, Ph.D
Poltava National Technical Yuri Kondratyuk University*

Makhovka V. M.
*Associate Professor of the Department of Tourism and Administration, Ph.D
Poltava National Technical Yuri Kondratyuk University*

Shuligin S. A.
*specialty student "Business-administration"
Poltava National Technical Yuri Kondratyuk University*

СТРАТЕГІЯ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ: ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЯ

Анотація. У статті досліджено теоретичні та практичні аспекти процесу формування стратегії корпоративної соціальної відповідальності. Встановлено, що в Україні процес формування КСВ здійснюють переважно великі підприємства, які прагнуть зменшити кількість репутаційних ризиків та завоювати лояльне відношення покупців. Зазначено, що на сучасному етапі КСВ є обов'язковим для тих підприємств, які прагнуть працювати на міжнародних ринках, тому виникає необхідність формування стратегії КСВ. Запропоновано етапи формування стратегії КСВ, що дасть змогу забезпечити сталий розвиток підприємства.

Ключові слова: стратегія, корпоративна соціальна відповідальність, система якості ISO, стандарти, процес.

Вступ та постановка проблеми. За сучасних умов підвищення глобальної нестабільності підприємства зацікавлені у збільшенні рівня передбачуваності процесу розвитку суспільства та економіки, інституційного середовища, досягнення політичної та економічної стабільності від локального до глобального рівнів, стійкого розвитку соціально-трудова відносин, відсутності соціальних конфліктів та економічних криз, що необхідно для ефективної діяльності. Тому великого значення набуває формування на рівні сучасних суб'єктів господарювання стратегії корпоративної соціальної відповідальності у практиці вітчизняних підприємств, що забезпечуватиме їх сталий розвиток.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанням корпоративної соціальної відповідальності присвячено наукові праці вітчизняних та зарубіжних науковців: Д. Баюра [1], О. Іваницької [6], В. Троян [10], А. Колота, М. Портера, С. Фірсова [11], М. Фрідмена. Незважаючи на значні здобутки світової практики реалізації корпоративної соціальної відповідальності, окремі аспекти потребують доопрацювання, зокрема в контексті їх реалізації в Україні.

Аналіз останніх публікацій дав змогу зробити висновок, що питання формування стратегії корпоративної соціальної відповідальності потребує подальших досліджень, оскільки нині потребує розроблення нефінансової соціальної звітності для українських підприємств.

Метою статті є розроблення теоретичних положень та практичних рекомендацій щодо формування стратегії корпоративної соціальної відповідальності українських підприємств.

Результати дослідження.

На сучасному етапі розвитку соціально-економічних відносин в Україні досить гостро стоїть питання не тільки як забезпечити конкурентоспроможність економіки, а й створити передумови для сталого розвитку та вирішити низку нагальних проблем, особливо соціальних. Ніхто не заперечує, що саме корпоративна соціальна відповідальність має переважну більшість соціальних, а не економічних переваг. Проте в умовах формування ринкових інституцій саме корпоративна соціальна відповідальність дає змогу забезпечити підвищення ефективності трансформційних процесів. Визначені в Україні масштабні структурні реформи з урахуванням процесів глобалізації та інтернаціоналізації зумовлюють необхідність гармонізації відносин між приватним капіталом (бізнесом), державою та суспільством. Однак в Україні процес формування стратегії розвитку корпоративної соціальної відповідальності, як і самої корпоративної соціальної відповідальності, знаходиться на початковому етапі, тоді як у європейській практиці КСВ має значний досвід розвитку та власні моделі розвитку, які відображають особливості національної моделі управління. Саме в розвитку КСВ зацікавлені транснаціональні корпорації, які з її допомогою зменшують репутаційні ризики та створюють позитивне враження у покупців. За даними опитувань, у зарубіжних країнах близько 70% споживачів вибирають продукти соціально відповідального підприємця, а споживачі готові платити на 10 доларів вище середньоринкової ціни [2].

Зокрема, в Україні більшість компаній (як великих, так і середніх та малих) не має визначеної стратегії соціальної відповідальності й перебуває на етапі дотримання законодавства та «точкових» добродійних проектів. Включення КСВ у стратегічні орієнтири компаній, розроблення стратегії соціальної відповідальності спостерігається лише у 29,6% досліджуваних компаній.

Це означає, що КСВ для більшості вітчизняних компаній обмежується лише епізодичними заходами, що спрямовані на охорону довкілля (1/2 опитаних респондентів), соціальні інвестиції в територіальні громади (1/3 опитаних компаній), запровадження енергозберігаючих технологій, сортування та утилізацію відходів (26,6% опитаних респондентів) [3]. Так, компанія Watsons у рамках корпоративної соціальної відповідальності має чотири основні напрями: робоче місце, навколишнє середовище, суспільство та місце на ринку. У 2017 р. Watsons провела благодійний проект «Янголи Watsons – маленькі магніти рятують серця». Спеціально для цього проекту було створено унікальну колекцію магнітів за ескізами талановитих українських художниць Євгенії Гапчинської та Євгенії Миронюк. Придбати маленькі магніти, що рятують дитячі серця, можна в будь-якому магазині торгової мережі та в Інтернет-магазині Watsons. Вартість магніту – 5 грн.

Позитивний досвід реалізації КСВ має і МХП – вертикально інтегрована компанія, провідний виробник промислового виробництва курятини на українському ринку. Продукція МХП реалізовується під такими торговими марками: «Наша Ряба», «Легко», «Бащинський», Chateau Galicia, Qualiko. Продукція МХП експортується до понад 70 країн світу. Компанія має підприємства за кордоном (м'ясопереробні потужності в ЄС, центр дистрибуції та логістики в ОАЕ). МХП сьогодні – це найкращий роботодавець 2017 р. в агросекторі та один із найбільших платників податків в АПК України. Ця компанія започаткувала конкурс «Село: кроки до розвитку». Його мета – створення нових робочих місць у сільській місцевості. 45 переможців конкурсу отримали від МХП сертифікати на фінансування свого проекту в розмірі до 40 тис. грн. Це 45 ініціатив, які вже почали розвиватися у сільській місцевості. Більшість проектів передбачає надання робочих місць жителям сіл. Загалом МХП інвестував до 1 млн. 950 тис. грн. у різноманітні бізнес-проекти. «Нова Пошта» створила «школу бізнесу»; група «1+1 медіа» запропонувала профорієнтацію молоді у медіасфері; «Енергоатом» – інформаційно-просвітницький проект, основною метою якого є підвищення обізнаності школярів у питаннях використання ядерної енергії, робота з профорієнтації та сприяння розвитку STEM-освіти в Україні. Проект проводиться у форматі лекцій-бесід та зустрічей студентів профільних для компанії ВНЗ (НТУУ «КПІ імені Ігоря Сікорського») зі старшокласниками шкіл України. Тобто в українських реаліях КСВ дає змогу вирішувати не тільки нагальні соціальні проблеми на території окремих районів, областей, міст, а й зменшити соціальну напругу в суспільстві за рахунок просвітницької діяльності.

Водночас найбільш активно більшість підприємств реалізує корпоративну соціальну відповідальність через заходи щодо своїх працівників: 97,5% компаній здійснюють у середньому по три-чотири таких заходи.

Серед тих, хто здійснює такі заходи, 81,2% компаній ніколи не затримують зарплату; 57,5% фірм регулярно підвищують зарплату та виплачують премії; 55,9% підприємств не звертають увагу під час прийому на роботу та кар'єрного зростання на стать, релігійні, політичні переконання; 55,1% компаній проводять та підтримують кар'єрне навчання робітників. Менше половини компаній оплачують надурочні години (43,2%), надають можливість гнучкого графіка роботи (42,4%), надають медичне страхування та оплачують частково або повністю оздоровлення своїх робітників (33%) [11].

Таким чином, корпоративна соціальна відповідальність дає змогу не тільки дотримуватися законодавства (трудового, екологічного, податкового та ін.), а й задоволь-

няти очікування всіх зацікавлених осіб (стейкхолдерів). І, як показує практика, цим займаються підприємства, які прагнуть не тільки працювати на іноземних ринках, а й розвивати ринок власного виробництва.

У зв'язку із цим виникає необхідність використання стратегічних підходів до формування КСВ на рівні українських суб'єктів господарювання. Тому корпоративна соціальна відповідальність виступає своєрідним інструментом управління, а стратегічне управління передбачає використання КСВ- стратегії, КСВ-програм, PR-програми та соціальну звітність (рис. 1), що дає змогу забезпечувати сталий розвиток підприємства у цілому, збалансувати інтереси всіх зацікавлених сторін та підвищувати соціально-економічні показники господарювання.

Необхідність застосування стратегічних підходів до КСВ зумовлена також розвитком організаційного та доку-

ментаційного забезпечення цього процесу для суб'єктів господарювання. Зокрема, на сучасному етапі корпоративна соціальна відповідальність знаходить своє відображення у міжнародних стандартах системи якості ISO.

У світовій практиці розроблено і використовується 40 стандартів корпоративної соціальної відповідальності. До них можна віднести: загальні, які відображають принципи діяльності та кодекси їхньої поведінки (Глобальний договір ООН); управлінські (AA 1000, ISO 9001: 2008), EMAS – система екологічного менеджменту та аудиту; міжнародні стандарти ISO 9000, 14000; стандарт «соціальна відповідальність» SA 8000, індекс ефективності FTSE4Good [1, с. 153]. Залежно від конкретних потреб компанія вибирає той чи інший соціальний стандарт звітності. Наприклад, стандарт GRI (Global Reporting Initiative) сприяє підвищенню конкурентоспроможності



Рис. 1. Роль і значення розвитку корпоративної соціальної відповідальності в українській практиці господарювання

компанії у сфері залучення інвестицій та участі в тендерах міжнародних організацій.

Сьогодні стандарт GRI використовують як підхід до звітності сотні великих компаній у всьому світі, одна з основних відмінностей і переваг його полягає у тому, що цей стандарт дає можливість упроваджувати його поетапно. Тобто спочатку компанія може використовувати лише загальні принципи цього документа. Також GRI передбачає можливість підготовки звіту тільки з однієї чи кількох сфер своєї діяльності з поступовим поширенням його на інші сфери.

Стандарти та рекомендації GRI постійно переглядаються, доповнюються та розширюються. У 2013 р. на Глобальній конференції зі стійкого розвитку та звітності громадськості була представлена в остаточній редакції четверта версія Керівництва GRI (G4). Версія G4 акумулює глобальний досвід, накопичений під час використання попередніх версій Керівництва, та формує основу для подальшого запровадження стандартів в процесі реалізації концепції стійкого розвитку.

Один із підходів, реалізований у Керівництві G4 (2013 р.) – публікувати лише значиму для зацікавлених сторін інформацію (за принципом «краще менше, але краще»). Компанії можуть звітувати за найбільш важливими для них групами показників, про взаємини роботодавців та найманих працівників і вирішення ними суспільних проблем. Замість обрахунку та розкриття великої кількості показників компанії здійснюють більш якісний аналіз діяльності на благо суспільства та її членів. Зауважимо, що сьогодні стейкхолдерами організації є більш ніж 600 організацій світу, які беруть активну участь у формуванні нових підходів і розробленні нових версій GRI. За інформацією організації, станом на червень 2014 р. більш ніж 5 тис. організацій приєдналися до практики складання звітів за методикою GRI та використовують Керівництва GRI у своїй діяльності [6].

Розроблений Інститутом соціальної й етичної звітності (Institute of Social and Ethical Accountability), цей стандарт передбачає впровадження соціальних аспектів в організацію бізнесу. Найважливіша ідея стандарту – підвищення підзвітності бізнесових структур суспільству за рахунок максимального залучення груп зацікавлених сторін, обліку їхньої думки під час аналізу діяльності компанії [4, с. 57].

Для цього був розроблений стандарт Саншайн (Sunshine), який орієнтує на відкритість даних і публікацію регулярної інформації в щорічному «Корпоративному звіті для зацікавлених сторін», а саме даних про клієнтів (про товари та послуги), працівників (гарантії зайнятості, безпеки та оздоровлення); інформації для місцевих громад, а також інформації для широких кіл (виконання державних замовлень, штрафи компанії тощо).

Інформацію про сталій розвиток можливо отримати зі стандарту звітності AA 1000, який передбачає проведення аудиту звітності і забезпечення його якості за рахунок залучення зацікавлених сторін, урахування їхньої думки під час аналізу діяльності компанії.

Стандарт SA 8000 є добровільним стандартом, що орієнтований на дотримання трудового законодавства й екологічних норм і підходить для компаній, які хочуть одержувати замовлення від держави та бути популярними в суспільстві. Цей стандарт є універсальним, він може застосовуватися у будь-якій організації, у всіх галузях промисловості та в усіх країнах незалежно від культурних та географічних кордонів. Він орієнтований на вирішення питань: праці дітей, примусової праці, здоров'я і безпеки, свободи об'єднань та права на переговори про укладення

колективного договору, дискримінацію, дисциплінарні заходи, робочий час, оплату праці, систему управління. Таким чином, цей стандарт орієнтований на забезпечення «етичності» у веденні бізнесу, підвищення якості життя працівників.

Подальший розвиток корпоративної соціальної відповідальності знайшла у формуванні стандарту ISO 26000 : 2010 «Керівництво із соціальної відповідальності» [7]. Цей стандарт був підготовлений експертами з більше ніж 90 країн та 40 міжнародних або регіональних організацій. У стандарті виділено: підзвітність, прозорість, етичну поведінку, взаємодію із зацікавленими сторонами, додержання норм (правових та міжнародних) і прав людини.

Цей стандарт, як і попередній, є добровільним і містить указівки щодо:

- концепцій, визначень, що належать до соціальної відповідальності;
- зворотного зв'язку, загальних напрямів виправлення ситуації і характеристики соціальної відповідальності;
- принципів і практик, які належать до соціальної відповідальності;
- ключових питань і проблем, що належать до соціальної відповідальності;
- інтеграції, впровадження і просування соціально відповідальної поведінки в організації, а також за допомогою політики у сфері її впливу;
- ідентифікації та залучення зацікавлених сторін [7].

Таким чином, формування корпоративної соціальної відповідальності – складний процес, який займає тривалий період часу і вимагає від підприємства цілеспрямованих зусиль щодо впорядкування взаємовідносин стосовно питань економічного, соціального та економічного управління зі своїми стейкхолдерами.

Тому виникає необхідність у формуванні стратегії корпоративної соціальної відповідальності, яка буде містити перелік не тільки ключових чинників успіху, а й індикатори, що визначатимуть успішність репутації, образ компанії, що формується у зовнішніх та внутрішніх стейкхолдерів.

Зважена та обґрунтована стратегія корпоративної соціальної відповідальності підприємства повинна складатися з таких етапів:

1. Проведення аналітичних робіт – аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища функціонування підприємства. Цей етап передбачає огляд можливих напрямів ресурсного забезпечення корпоративної соціальної відповідальності, аналіз розвитку зовнішнього та внутрішнього середовища функціонування підприємства. Ці заходи дадуть змогу обґрунтувати позицію підприємства в «галузевій системі координат», визначити його сильні та слабкі сторони, розробити можливі напрями розвитку соціально відповідальної поведінки.

2. Визначення стратегічних альтернатив розвитку (формулювання сценаріїв розвитку корпоративної соціальної відповідальності підприємства). На цьому етапі формуються і перевіряються сценарії розвитку підприємства на їх стратегічну взаємозгодженість з інтересами стратегічних груп стейкхолдерів, що будуть відображені у функціональних стратегіях.

3. Формування сукупності критеріїв для оцінювання якості та ефективності від упровадження програм, напрямів, проектів за такими напрямками: соціальна відповідальність перед працівниками, показники охорони довкілля, показники оцінки положення підприємства на ринку.

4. Оцінка та вибір оптимальної стратегії розвитку корпоративної соціальної відповідальності.

5. Офіційне документування вибраної стратегії корпоративної соціальної відповідальності та закріплення відповідальних за її реалізацію та досягнення запланованих результатів і розроблених показників ефективності осіб. На цьому етапі важливо визначити, хто буде відповідати за реалізацію стратегії. Якщо на підприємстві відсутня особа, до посадових обов'язків якої відносяться ці завдання, то зазвичай цим займається особисто генеральний директор. Ми пропонуємо, зважаючи на завантаженість генерального директора, завдання щодо корпоративної соціальної відповідальності відносити до відділу розвитку або осіб, які займаються формуванням та реалізацією програм розвитку. Оскільки саме корпоративна соціальна відповідальність дуже тісно корелюється з інвестиційною привабливістю підприємства, будь-яка програма розвитку повинна бути пов'язаною із загальною стратегією корпоративної соціальної відповідальності.

6. Реалізація заходів, які входять у затверджені стратегією цільові програми корпоративної соціальної відповідальності.

7. Підведення проміжних підсумків кожного етапу реалізації стратегії та оцінка результатів утілення цільових програм із внесенням необхідних коригувань з урахуванням змін зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства.

8. Складання, подання й оприлюднення звітності про впровадження корпоративної соціальної відповідальності. На цьому етапі важливо визначитися із формою звітності з корпоративної соціальної відповідальності, оскільки вони мають різні часові виміри та вимоги до оформлення. Пропонується формування двох типів звітів: зовнішній та внутрішній. Зовнішній звіт буде орієнтований на споживачів, партнерів та громадськість. Він повинен містити інформацію про успішні заходи, які реалізовані підприємством за звітний період. Внутрішній звіт міститиме інформацію про ефективність та результативність упроваджених заходів, проблеми реалізації.

У деяких державах створено відповідні органи та посади, що регулюють відносини держави, бізнесу та населення щодо впровадження КСВ. Так, у Франції в 1977 р. було запроваджено низку соціальних показників (так званий «Соціальний звіт», або Bilan Social). Цей

звіт мають робити великі компанії з кількістю працівників понад 300 осіб, що зареєстровані у Франції. Ними оприлюднюється інформація про оплату праці, охорону здоров'я та безпеку роботи, про навчання, професійну підготовку та інші дані, що відображають відносини між керівництвом і персоналом. З 1 січня 2003 р. компанії, які котируються на біржі, зобов'язані надавати соціальний звіт з охорони праці, а також оцінювати ступінь відповідності їхньої діяльності принципам і стандартам, затвердженим у деклараціях Міжнародної організації праці (МОП). Аналогічна практика існує у Бельгії. Надання такої звітності є обов'язковим для компаній із кількістю працівників понад 20 осіб за єдиним обмеженням, що великі компанії роблять повний, а малі та середні – скорочений звіт. Він подається в Національний банк Бельгії, який контролює достовірність інформації. Діючий у Великій Британії Національний інститут стандартизації випустив стандарт для підготовки обов'язкового корпоративного соціального звіту всіх зареєстрованих у країні підприємств, які котируються на біржі. Підготовка звіту регулюється законодавчо. Зазначимо, що, крім інформації про трудові відносини, звіт містить дані про інші напрями діяльності: про охорону здоров'я, соціальні ризики, клієнтську базу, впливу на місцеву спільноту, дотримання прав людини і корінних народів [6].

9. Оцінка ефективності та результативності стратегії корпоративної соціальної відповідальності. Методичною основою оцінювання ефективності КСВ є міжнародні стандарти, такі як Рекомендації Глобальної ініціативи зі звітності у сфері стійкого розвитку GRI; система менеджменту якості ISO9001:2000; стандарти звітності серії A1000, SA8000, ISO14101:2004; Керівництво із соціальної відповідальності ISO26000.

Висновки. Таким чином, формування стратегії КСВ є важливим для сучасного підприємства, що дає змогу не тільки зменшити наслідки репутаційних ризиків, кількість корпоративних конфліктів, а й підвищити інвестиційну привабливість. Нині, якщо підприємство прагне вийти на фондову біржу або окремі зарубіжні ринки, воно повинно обов'язково заповнювати соціальну звітність. Отже, формування стратегії КСВ є важливим кроком у забезпеченні сталого розвитку українських підприємств.

Список використаних джерел:

1. Баюра Д.О., Червіна Ю.В. Соціальна відповідальність як елемент сталого розвитку інтегрованих структур. Теоретичні та прикладні питання економіки. 2013. Вип. 28. Т. 1. С. 151–157.
2. Выговский А. Социальная ответственность как конкурентное преимущество. URL: <http://www.sostav.ru/blogs/31632/1554/>.
3. Глебова А.О., Бондар-Підгурська О.В. Корпоративна соціальна відповідальність як основа соціально орієнтованого розвитку економіки України. Економічні та виробничо-економічні системи в координатах сталого розвитку: колективна монографія; за ред. А.О. Касич, М.М. Хоменко. Кременчук: Кременчуцька міська друкарня, 2015. С. 98–110.
4. Гогуля О.П., Кудінова І.П. Соціальна відповідальність бізнесу. К.: Національний університет біоресурсів та природоохористування України, 2008. 79 с.
5. Зеркалов Д.В. Охорона праці в галузі: загальні вимоги: навч. посіб. К.: Основа, 2011, 551 с.
6. Іваницька О.М., Іваницький О.В. Регулювання процесів запровадження соціальної відповідальності бізнесу: досвід розвинених країн та уроки для України. Стратегія розвитку України. 2015. № 2. С. 23–28.
7. ISO 26000:2010 «Руководство по социальной ответственности». URL: <https://www.iso.org/ru/iso-26000-social-responsibility.html> (дата звернення: 28.11.2018).
8. Международный стандарт ISO/FDIS 26000:2010 «Руководство по социальной ответственности». URL: <https://www.iso.org/ru/iso-26000-social-responsibility.html> (дата звернення: 26.11.2018).
9. Стандарт взаимодействия с заинтересованными сторонами AA1000SES., AccountAbility, 2005. 68 с.
10. Троян В.І. Історія розвитку та сучасний стан розвитку корпоративної соціальної відповідальності. Комунальне господарство міст. 2018. Вип. 141. С. 35–38.
11. Фірсова С. Українські реалії впровадження розвитку концепції соціальної відповідальності бізнесу. Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. URL: http://bulletin-econom.univ.kiev.ua/wp-content/uploads/2015/11/137_8.pdf (дата звернення: 26.11.2018).

СТРАТЕГИЯ КОРПОРАТИВНОЙ СОЦИАЛЬНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ: ФОРМИРОВАНИЕ И РЕАЛИЗАЦИЯ

Аннотация. В статье исследованы теоретические и практические аспекты процесса формирования стратегии корпоративной социальной ответственности. Установлено, что в Украине процесс формирования КСО осуществляют в основном крупные предприятия, которые стремятся уменьшить количество репутационных рисков и хотят иметь лояльное отношение покупателей. Отмечено, что на современном этапе КСО является обязательным для тех предприятий, которые стремятся работать на международных рынках, поэтому возникает необходимость формирования стратегии КСО. Предложены этапы формирования стратегии КСО, что позволит обеспечить устойчивое развитие предприятия на современном этапе.

Ключевые слова: стратегия, корпоративная социальная ответственность, система качества ISO, стандарты, процесс.

CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY STRATEGY: FORMATION AND IMPLEMENTATION

Summary. The article examines the theoretical and practical aspects of the process of forming a corporate social responsibility strategy. It has been established that in Ukraine the process of forming corporate social responsibility is carried out by large enterprises. This reduces the number of reputational risks and allows you to provide loyal customers. The authors proposed the stages of corporate social responsibility strategy formation, which will ensure the sustainable development of the enterprise at the present stage. Corporate social responsibility strategy will allow you to effectively organize your staff, take into account the financial capabilities of the company and its main goals.

Key words: strategy, corporate social responsibility, quality management system, standards, process