

УДК 330.342.146

DOI: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2019-5-18>**Ровенська В.В.**кандидат економічних наук,  
доцент кафедри «Економіка підприємства»  
ДВНЗ «Донбаська державна машинобудівна академія»**Кошова В.Ю.**магістр  
ДВНЗ «Донбаська державна машинобудівна академія»**Вержбицький М.І.**магістр  
ДВНЗ «Донбаська державна машинобудівна академія»**Rovenska Victoria**

SHEI "Donbass State Machine-Building Academy"

**Koshova Victoria**

SHEI "Donbass State Machine-Building Academy"

**Verzhbitsky Mark**

SHEI "Donbass State Machine-Building Academy"

## КОРПОРАТИВНА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ЯК СКЛАДНИК СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ НА ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

### CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY AS A COMPONENT OF A BUSINESS DEVELOPMENT STRATEGY AT DOMESTIC ENTERPRISES

У статті визначено сутність та особливості корпоративної соціальної відповідальності бізнесу в Україні. Проаналізовано основні шляхи та напрями реалізації вітчизняних практик цієї стратегії, окреслено вигоди від їх реалізації. Визначено основні переваги ведення українськими підприємствами КСВ. Запропоновано характеристики елементів соціальної відповідальності бізнесу в реалізації корпоративної стратегії розвитку підприємства. Визначено основні етапи формування стратегії соціальної відповідальності бізнесу для українських підприємств. Доведено, що корпоративна соціальна відповідальність вітчизняного бізнесу не лише сприяє покращенню його іміджу, але й забезпечує економічне зростання та конкурентну перевагу на довгострокову перспективу. Визначено, що практика імплементації корпоративної соціальної відповідальності показує, що економічно виправданою є послідовність кроків від стратегічних рішень через тактичні до оперативних. Однак загальна схема впровадження повинна супроводжуватися петлями зворотного зв'язку на кожному етапі. Наприклад, розроблений і затверджений етичний кодекс уточнюється, доповнюється, переглядається, розвивається за результатами діяльності етичного комітету, що розглядає зловоденні моральні питання функціонування організації. В такому разі кодекс стає живим інструментом управління організацією, а не склепінням вічних моральних заповідей, слабо пов'язаним із реальною діяльністю організації. Доведено, що важливим кроком на шляху виконання положень глобальних ініціатив є виконання Цілей сталого розвитку України, для чого необхідна популяризація концепції соціальної відповідальності з одночасним розробленням соціальних, економічних та інституційних інструментів, способів, засобів для заохочення підприємства до виконання соціально відповідальної діяльності.

**Ключові слова:** корпоративна соціальна відповідальність; соціальна відповідальність бізнесу; ділова репутація; корпорація; соціальні інвестиції; міжнародні ініціативи; економічний розвиток вітчизняних підприємств.

В статье определены сущность и особенности корпоративной социальной ответственности бизнеса в Украине. Проанализированы основные пути и направления реализации отечественных практик этой стратегии, очерчены выгоды от их реализации. Определены основные преимущества ведения украинскими предприятиями КСО. Предложена характеристика элементов социальной

ответственности бизнеса в реализации корпоративной стратегии развития предприятия. Определены основные этапы формирования стратегии социальной ответственности бизнеса для украинских предприятий. Доказано, что корпоративная социальная ответственность отечественного бизнеса не только оказывает содействие улучшению его имиджа, но и обеспечивает экономический рост и конкурентное преимущество на долгосрочную перспективу. Обосновано, что практика имплементации корпоративной социальной ответственности показывает, что экономически оправданной является последовательность шагов от стратегических решений через тактические к оперативным. Однако общая схема внедрения должна сопровождаться петлями обратной связи на каждом этапе. Например, разработанный и утвержденный этический кодекс уточняется, дополняется, пересматривается, развивается по результатам деятельности этического комитета, который рассматривает злободневные моральные вопросы функционирования организации. В таком случае кодекс становится живым инструментом управления организацией, а не сводом вечных моральных заповедей, слабо связанным с реальной деятельностью организации. Доказано, что важным шагом на пути выполнения положений глобальных инициатив является выполнение Целей устойчивого развития Украины, для чего необходима популяризация концепции социальной ответственности с одновременной разработкой социальных, экономических и институциональных инструментов, способов, средств для поощрения предприятия к выполнению социально ответственной деятельности.

**Ключевые слова:** корпоративная социальная ответственность; социальная ответственность бизнеса; деловая репутация; корпорации; социальные инвестиции; международные инициативы; экономическое развитие отечественных предприятий.

The article defines the essence and features of corporate social responsibility of business in Ukraine. The main ways and directions of the implementation of domestic practices of this strategy are analyzed, the benefits of their implementation are outlined. The main advantages of Ukrainian corporate social responsibility are identified. The characteristic of the elements of business social responsibility in the implementation of the corporate development strategy of the enterprise is proposed. It has been proved that corporate social responsibility of the domestic not only improves its image, but also provides economic growth and competitive advantage in the long run. It is substantiated that the Corporate Social Responsibility Implementation practice shows that a series of steps from strategic decisions through tactical to operational ones is economically justified. However, the overall implementation scheme should be accompanied by feedback loops at each stage. For example, the developed and approved code of ethics is refined, supplemented, revised, developed based on the results of the activities of the ethics committee, which considers topical moral issues of the organization. In this case, the code becomes a living tool for managing the organization, not a vault of perpetual moral commandments, loosely related to the actual activities of the organization. The main stages of the formation of a business social responsibility strategy for Ukrainian enterprises are identified. It has been proved that an important step towards fulfilling the provisions of global initiatives is the implementation of the Sustainable Development Goals of Ukraine, which requires the popularization of the concept of social responsibility with the simultaneous development of social, economic and institutional tools, ways and means to encourage the enterprise to carry out socially responsible activities. It has been proved that the social orientation of business will be more effective if corporate social responsibility is included in the enterprise management strategy. When designing a corporate strategy, it is necessary to identify and develop measures that would improve the competitiveness of Ukrainian companies, among which the following can be proposed: it is advisable to take into account social responsibility in the development of enterprise strategy; forming a corporate strategy based on the principles of understanding the needs and expectations of society, improving the effectiveness of risk management, improving relationships with stakeholders, improving the reputation of the enterprise as a whole; align each stage and level of corporate strategy formation with the basic concept of socially responsible business.

**Key words:** corporate social responsibility; social responsibility of business; business reputation; corporations; social investments; international initiatives; economic development of domestic enterprises.

**Постановка проблеми.** Сучасний розвиток українського бізнесу, інтеграція до світової економічної системи, екологічні та соціальні виклики вимагають від підприємств здійснення соціально відповідальної діяльності. Бізнес не може діяти ізольовано від суспільства – рано чи пізно він повинен стати соціально відповідальним. Упровадження принципів соціальної відповідальності бізнесу в Україні вже має певні позитивні результати, зокрема завдяки

поширенню в Україні перевіреної міжнародним досвідом концепції соціальної відповідальності бізнесу і приєднанню до глобальних ініціатив, передусім до Глобального Договору ООН. В Україні розроблена національна система Цілей сталого розвитку, яка, серед іншого, ґрунтується на таких напрямках, як добробут та здоров'я населення, інноваційний розвиток економіки, відповідальне та ефективне споживання природних ресурсів. Соціальна відпові-

дальність бізнесу є необхідністю часу з огляду на євроінтеграційні процеси.

**Аналіз останніх досліджень.** Питанням доцільності та особливостей корпоративної соціальної відповідальності присвячені роботи вітчизняних науковців, таких як Н.В. Ковальчук, К.В. Комарова, Н.С. Косар, Н.Є. Кузьо, В.М. Пилипенко. Однак подальшого дослідження потребують питання впровадження соціальної відповідальності підприємствами України у зіставленні між собою та досвідом іноземних країн.

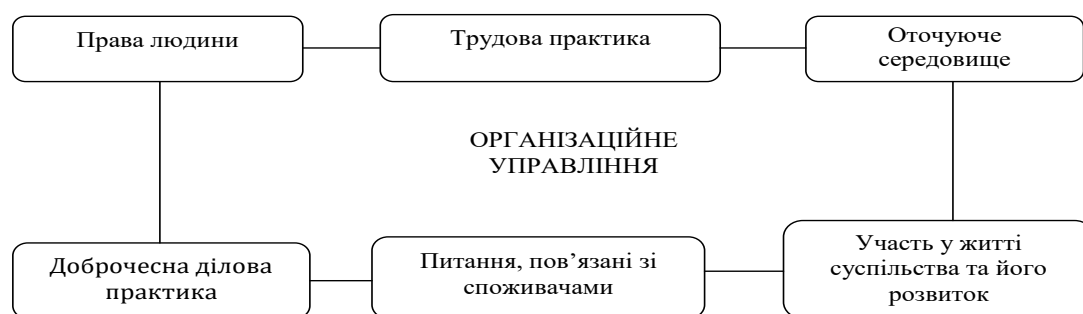
**Метою** статті є окреслення шляхів імплементації концепції соціальної відповідальності бізнесу в стратегію розвитку українських підприємств з урахуванням міжнародних ініціатив.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** За останні роки в Україні набула поширення концепція соціальної відповідальності бізнесу, яка являє собою систему суспільних відносин із зацікавленими групами (стейкхолдерами), взаємодію з державою у вирішенні соціальних проблем. Класичне визначення корпоративної соціальної відповідальності наводить Ф. Котлер: «Корпоративна соціальна відповідальність – це вільний вибір компанії на користь зобов'язання підвищувати добробут суспільства, реалізуючи відповідні підходи до ведення бізнесу і виділяючи корпоративні ресурси» [1].

Оскільки Україна вибрала пріоритетним напрямом євроінтеграцію як у середньостроковій, так і в довгостроковій перспективі, то український бізнес повинен орієнтуватися на європейські стандарти [2]. В умовах світу, що стрімко розвивається, бізнес відіграє ключову роль у питаннях взаємозв'язку технологічного розвитку та людини, її прав. Потужний тиск інновацій на суспільство має невизначений характер. Фундаментально важливим є створення якісної зайнятості, гарантування громадянам добробуту та життєздатного майбутнього. Ці позиції формують поняття інклюзивної економіки. Врахування цих змін є необхідним як із погляду ефективності окремого

суб'єкта бізнесу, так і з погляду визначення економічної життєздатності людей, громад та світу [3]. Протягом останніх років організації світу прагнуть будувати стратегію діяльності з урахуванням політики корпоративної соціальної відповідальності, переважно на основі міжнародного стандарту ISO 26000 «Соціальна відповідальність». Стандартом визначено ключові предмети, на які рекомендується спрямовувати соціальну відповідальність підприємств (рис. 1).

Відповідно до розробленої «Стратегії сприяння розвитку соціальної відповідальності бізнесу в Україні на період до 2020 року» необхідність розвитку соціальної відповідальності бізнесу в Україні зумовлена такими чинниками, як: низький рівень корпоративної культури; правовий нігілізм і деформація правової свідомості; низький рівень усвідомлення суспільством ролі бізнесу; термінологічна (нормативна) невизначеність; закритість українських компаній для широкої громадськості; нерівномірне врахування інтересів зацікавлених сторін [4]. Підприємства, які включають до своєї стратегії соціальну відповідальність, можуть розраховувати на більшу прихильність інвесторів, довіру з боку населення, органів влади та місцевого самоврядування. Внутрішні соціальні програми таких компаній виступають потужним фактором мотивації та лояльного ставлення до їхніх працівників. Практика імплементації корпоративної соціальної відповідальності показує, що економічно виправданою є послідовність кроків від стратегічних рішень через тактичні до оперативних. Однак загальна схема впровадження повинна супроводжуватися петлями зворотного зв'язку на кожному етапі. Наприклад, розроблений і затверджений етичний кодекс уточнюється, доповнюється, переглядається, розвивається за результатами діяльності етичного комітету, що розглядає злочоденні моральні питання функціонування організації. В такому разі кодекс стає живим інструментом управління організацією, а не склепінням вічних моральних заповідей, слабо



**Рис. 1. Предмети соціальної відповідальності відповідно до ISO 26000**

*Джерело: сформовано автором на основі [3]*

пов'язаним із реальною діяльністю організації. Таким чином, управління впровадженням корпоративної соціальної відповідальності поєднує в собі механізми проектного та операційного (регулярного) менеджменту. Виходячи з вищесказаного, на нашу думку, можна виділити такі етапи впровадження інструментів корпоративної соціальної відповідальності (рис. 2). Корпоративна соціальна відповідальність не лише сприяє покращенню іміджу підприємства, але й забезпечує конкурентну перевагу на довгострокову перспективу, вихід на нові ринки. До основних переваг ведення українськими підприємствами КСВ можна віднести:

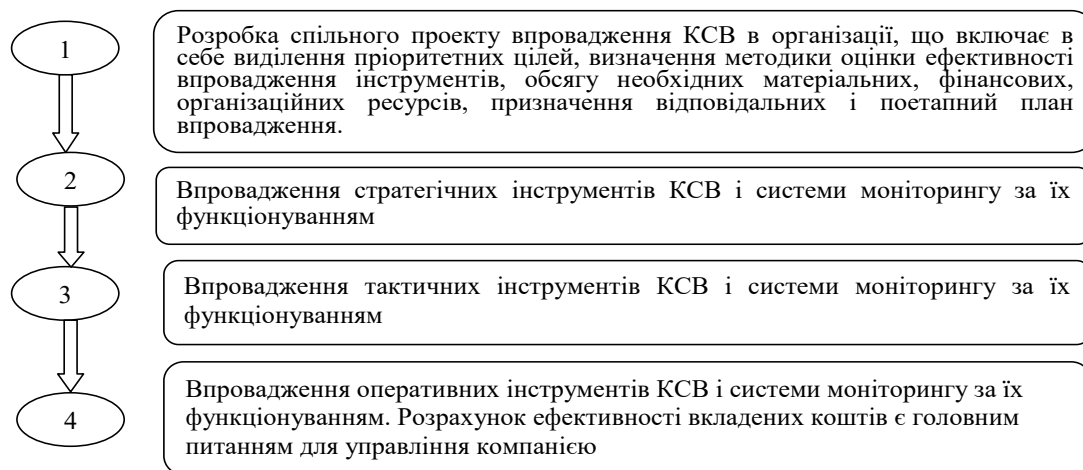
1. Поліпшення фінансових показників. Багато досліджень, проведених у різних країнах, засвідчують пряму залежність між якістю політики соціальної відповідальності компанії та поліпшенням її фінансових показників. Одне з останніх досліджень з цього приводу, в процесі якого порівнювалися компанії, що працюють в одному ринковому секторі і мають приблизно однакові розміри, а також обсяги діяльності, було проведено в 1997 році Сандрою Ваддок та Семюелем Грейвзом. Об'єктами їхнього аналізу стали 22 компанії: 11 – з високими показниками соціальної відповідальності і 11 – із низькими. Компанії оцінювалися за такими показниками, як дохід з інвестицій, дохід від продажу, чистий прибуток тощо. Дослідження засвідчило, що впродовж 10 років у компаній, які реалізують концепцію соціальної відповідальності, фінансові показники були вищими, ніж у соціально не відповідальних компаній, а саме: дохід від інвестованого капіталу більший на 9,8%, дохід з активів – на 3,55%, дохід із продажу – на 2,79%, прибуток – на 63,5%.

2. Поліпшення іміджу та репутації брендів. Товарний достаток та великі можливості

вибору на ринку створюють умови, за яких на вибір споживачів того або іншого товару чи бренда впливають не тільки його ціна і якість, а й багато інших чинників. Численні дослідження показують, що одним із таких чинників є репутація компанії як соціально відповідальної корпорації, популярність та визнання її соціальної діяльності.

3. Підвищення продажу та лояльності споживачів. Успішна та продумана політика соціальної відповідальності істотно впливає на рівень продажу, здійснюваного компанією, та лояльність щодо неї споживачів. В європейських та інших країнах світу опитування показали, що значна частина покупців готова навіть змінити торгову марку на таку, яка б асоціювалася з благодійними справами: у Великобританії таких споживачів виявилось 86%, в Австралії – 73%, у Бельгії – 65%. У 1998 році 28% британців бойкотували товари компаній, які проводять безвідповідальну політику.

Соціальна відповідальність вітчизняних підприємств насамперед полягає в максимально повній сплаті податків, у дотриманні законодавства про працю та охорону навколишнього середовища, у створенні робочих місць, у добродійних заходах. Усі ці заходи спрямовані на зовнішнє середовище підприємства. Серед ініціатив, які спрямовані на внутрішнє середовище, можна виділити: підвищення продуктивності, поліпшення конкурентоспроможності, оптимізацію витрат, реалізацію стратегії подальшого розвитку, покращення іміджу, збільшення товарообігу та кількості споживачів. Згідно з аналітичним звітом Центру «Розвиток КСВ», більшість підприємств до соціальної відповідальності відносять надання благодійної допомоги громаді, розвиток власного персоналу та чесне ведення бізнесу. Лише третина



**Рис. 2. Етапи впровадження інструментів корпоративної соціальної відповідальності**

*Джерело: доповнено автором на основі [7]*

компаній асоціюють здійснення екологічних проектів та участь у регіональних програмах розвитку із соціальною відповідальністю. За даними експертів Центру, найбільш інформованими про соціальну відповідальність є будівельні компанії, підприємства, які належать до сфери зв'язку, засобів масової інформації, консалтингу, юридичних послуг, ресторанного та готельного бізнесу [6]. Кожне підприємство під час формування стратегічних напрямів визначає елементи соціальної відповідальності, необхідні для реалізації своїх інтересів та інтересів зацікавлених груп учасників. Це дасть змогу підвищити конкурентоспроможність та покращити результати фінансово-господарської діяльності (табл. 1).

Основними принципами формування довгострокової стратегії діяльності підприємства у напрямі КСВ є: високі стандарти якості товарів та послуг; виконання зобов'язань перед співробітниками, постачальниками, партнерами; задоволення потреб та інтересів усіх стейкхолдерів.

Найбільш розповсюдженим для більшості підприємств є підхід, відповідно до якого послідовність етапів формування стратегії має такий вигляд: визначення місії та цілей, аналіз внутрішніх можливостей, аналіз зовнішнього середовища, аналіз альтернатив та вибір стратегій, реалізація та оцінка вибраної стратегії. Кожен етап формування стратегії підприємства повинен бути узгодженим із принципами соціальної відповідальності, які покладені в основу базової концепції КСВ. Базова концепція КСВ підприємства являє собою комплексну модель, яка має на меті задовольняти інтереси всіх учасників бізнес-процесу. Корпоративна соціальна відповідальність у різних її проявах сприяє стабільності трудових

колективів, зростанню продуктивності праці, стійкості розвитку компанії в довгостроковій перспективі. Підприємства, що реалізують програми корпоративної соціальної відповідальності, мають більш широкі можливості для залучення інвестиційного капіталу, більш успішно рекламують свої послуги, отримують податкові пільги. На базі світового досвіду встановлено, що в сучасних реаліях одним із найважливіших чинників економічного розвитку підприємства стає соціальна відповідальність, яка сприяє не лише покращенню іміджу підприємства, але й забезпечує його економічне зростання та конкурентну перевагу на довгострокову перспективу. Соціальна спрямованість бізнесу буде найбільш ефективною, якщо соціальна відповідальність бізнесу буде включена в стратегію управління підприємством. Показано, що на сучасному етапі розвитку України активно поширюється підтримка глобальних ініціатив, передусім Глобального Договору ООН, приєднанням до якого компанія заявляє про те, що буде сповідувати принципи соціальної відповідальності як такі, що сприяють справедливості ринку та розвитку підприємства, галузі, економіки країни загалом. Доведено, що важливим кроком на шляху виконання положень глобальних ініціатив є виконання Цілей сталого розвитку України, для чого необхідна популяризація концепції соціальної відповідальності з одночасним розробленням соціальних, економічних та інституційних інструментів, способів, засобів для заохочення підприємства до виконання соціально відповідальної діяльності.

**Висновки.** Отже, проведене на базі світового та вітчизняного досвіду дослідження доводить, що в сучасних реаліях одним із найважливіших чинників економічного розвитку підприємства

Таблиця 1

**Характеристика елементів соціальної відповідальності бізнесу в реалізації корпоративної стратегії розвитку підприємства**

Складники зовнішньої корпоративної стратегії соціальної відповідальності	Складники внутрішньої корпоративної стратегії соціальної відповідальності
Кредити (гранти) на благодійні цілі	Соціальні інвестиції
Фінансова і матеріальна допомога	Наукові і практичні розробки
Стипендіальні програми	Екологічна програма
Робота в асоціаціях над законодавчими ініціативами	Етичні та інші стандарти роботи
Курси перекваліфікації працівників	Кар'єрний ріст персоналу
Партнерські проекти з владою, навчальними установами	Прозорість та конкретність у наданні звітності
Волонтерська діяльність та діяльність громадських організацій	Стимулювання робітників (премії, надбавки, компенсації)
Корпоративна філантропія у формі підтримки соціально значущих подій	Соціальні пакети

стає корпоративна соціальна відповідальність, яка не лише сприяє покращенню його іміджу, але й забезпечує економічне зростання та конкурентну перевагу на довгострокову перспективу. Корпоративна соціальна відповідальність більшості українських підприємств, які розуміють її значення, має несистемний, ситуаційний характер. Соціальна спрямованість бізнесу буде більш ефективною, якщо соціальна відповідальність бізнесу буде включена у стратегію управління підприємствами. Під час формування корпоративної стратегії необхідно визначити та розробити заходи, які б дали змогу під-

вищити конкурентоспроможність українських компаній, серед яких можна запропонувати такі: доцільно враховувати соціальну відповідальності під час розроблення стратегії підприємства; формування корпоративної стратегії базувати на принципах розуміння потреб і очікувань суспільства, підвищення ефективності управління ризиками, поліпшення відносин із зацікавленими сторонами, покращення репутації підприємства загалом; узгоджувати кожен етап та рівень формування корпоративної стратегії з базовою концепцією соціально відповідального бізнесу.

#### Список використаних джерел:

1. Котлер Ф. Корпоративна соціальна відповідальність. Як зробити якомога більше добра для вашої компанії та суспільства. Київ: Стандарт, 2005. 302 с.
2. Ковальчук Н.В. Економічні аспекти пріоритетів інтеграції України. *Вісник ДДФА. Економічні науки*. 2014. № 1. С. 81–88.
3. The future of sustainable business [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [https://www.bsr.org/reports/BSR\\_The\\_Future\\_Sustainable\\_Business.pdf](https://www.bsr.org/reports/BSR_The_Future_Sustainable_Business.pdf). (дата звернення: 10.06.2018).
4. Стратегія сприяння розвитку соціальної відповідальності бізнесу в Україні на період до 2020 року. – офіційний сайт [Електронний ресурс] – Режим доступу: [http://www.svb.org.ua/sites/default/files/201309\\_strategiya\\_spriyannya\\_rozvitku\\_svb\\_v\\_ukrayini.pdf](http://www.svb.org.ua/sites/default/files/201309_strategiya_spriyannya_rozvitku_svb_v_ukrayini.pdf). (дата звернення: 25.09.2019).
5. Бобко Л.О. Сучасний стан та перспективи розвитку корпоративної соціальної відповідальності в Україні. *Ефективність державного управління*. 2016. № 1 (2). С. 41–47.
6. Зінченко А. Розвиток КСВ в Україні: 2010–2018. Київ: Юстон, 2017. 52 с.
7. Гаркавченко М.О., Ушенко Н.В. Розвиток корпоративної соціальної відповідальності авіабізнесу. *«Молодий вчений»*. 2018. № 1 (53). С. 3–8.
8. Саприкіна М.А., Ляшенко О.В., Саєнкус М.А. Корпоративна соціальна відповідальність: моделі та управлінська практика : посібник. Київ: Вид-во «Фарбований лист», 2011. 480 с.

#### References:

1. Kotler F. (2005) Corporate social security. *Yak zrobiti yakomoga more good for your company and suspension* Kyiv: Standard, 302 p.
2. Kovalchuk N.V. (2014) Economic Aspects of the Integration of Ukraine. *News of DDFA. Economic science*, no. 1. pp. 81–88.
3. The future of sustainable business [Electronic resource]. – Access mode: [https://www.bsr.org/reports/BSR\\_The\\_Future\\_Sustainable\\_Business.pdf](https://www.bsr.org/reports/BSR_The_Future_Sustainable_Business.pdf). (date of appeal: 10.06.2018)
4. The strategy is to develop social security business in Ukraine for the period until 2020. – offsite website [Electronic resource] – Access mode: [http://www.svb.org.ua/sites/default/files/201309\\_strategiya\\_spriyannya\\_rozvitku\\_svb\\_v\\_ukrayini.pdf](http://www.svb.org.ua/sites/default/files/201309_strategiya_spriyannya_rozvitku_svb_v_ukrayini.pdf). (date of appeal: 25.09.2019)
5. Bobko, L.O. (2016) Current perspective and development of corporate social and social objectives in Ukraine. *Effectiveness of sovereign government*, no. 1 (2). pp. 41–47.
6. Zinchenko A. (2017) Rozvitok KSV in Ukraine: 2010–2018. Kyiv: Euston. 52p.
7. Garkavchenko M.O. (2018) Ushenko N.V. Rosvitok of corporate social and business opportunities. *“Young introductory”*, no. 1 (53). pp. 3–8.
8. Saprikina M.A., Lyashenko O. V., Sansus M.A. (2011) Corporate Social Performance: Models and Management Practice: Postnik. Kyiv: View of Farbovy Liszt, 480 p.