

УДК 331.101

DOI: 10.31891/2307-5740-2018-260-4-81-85

ПОПЛАВСЬКА О. В.

Хмельницький національний університет

## ВПЛИВ СТРАТЕГІЇ КОРПОРАТИВНО-СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ НА ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА

*В статті проаналізовано теоретичні підходи до розробки дієвої стратегії корпоративно-соціальної відповідальності, здійснено спробу визначити вплив реалізації обраної стратегії на ефективність діяльності та конкурентоспроможність сучасного машинобудівного підприємства. Визначено основні етапи формування стратегії корпоративної соціальної відповідальності та її впровадження в загальну стратегію діяльності підприємства.*

*Ключові слова: соціально-відповідальний бізнес, соціальна відповідальність підприємства, стратегія корпоративної соціальної відповідальності, стейкхолдер, бізнес-стратегія.*

POPLAVSKA O.

Khmelnitskyi National University

## INFLUENCE OF THE CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY STRATEGY ON THE ACTIVITY OF THE ENTERPRISE

*In the article the theoretical approaches to developing an effective strategy of corporate social responsibility analyzes, attempts to determine the impact of the implementation of the chosen strategy on the efficiency of the activity and competitiveness of the modern machine-building enterprise. The main stages of formation of the corporate social responsibility strategy and its implementation in the general strategy of the enterprise are offered. Competitive benefits for an enterprise that introduces the principles of sustainable development into their day-to-day activities can be achieved through the following components: the correct definition of priorities and directions of development, considering their social orientation; timely diagnostics of problems and implementation of measures for their solution; reduction of production costs due to introduction of modern logistics achievements, increase of resource efficiency and waste reduction; use of statutory benefits for socially responsible enterprises; gaining benefits while interacting with other manufacturing and financial organizations; reduction the risks of loss or lack of profit at the expense of fines or prohibitions; increase of the enterprise investment attractiveness; increase of the market segment due to the awareness and desire of consumers to use the products of the enterprise; optimization of insurance expenses. The development and implementation of the CSR strategy will enable the company to improve its relationships with personnel, consumers, suppliers, public authorities, public organizations and other stakeholders in general, which will enable the company to improve the overall efficiency of the enterprise and increase its competitive advantages.*

*Key words: socially responsible business, corporate social responsibility, strategy of corporate social responsibility, stakeholders, business strategy.*

**Постановка проблеми.** Сучасні умови господарювання вимагають від суб'єктів підприємницької діяльності соціально відповідальної поведінки, яка є обов'язковим елементом успішного підприємництва, а дотримання концепцій корпоративної соціальної відповідальності як одного з найефективніших інструментів забезпечення конкурентних переваг. Тому важливою конкурентною перевагою вітчизняних підприємств є впровадження та реалізація дієвої стратегії корпоративної соціальної відповідальності, що уможливить задоволення соціальних потреб різних соціальних груп та держави в цілому, оскільки успіх та досягнення позитивних результатів функціонування вітчизняних підприємств в умовах ринкового середовища все більше визначається не лише економічними факторами, але й соціальними.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблема доцільності впровадження КСВ на підприємствах привертає увагу значного кола науковців: Ю. Благова, Ю. Бегми, О. Вінникова, Г. Мисько, О. Редько, В. Воробєя, О. Лазоренко, Р. Колишка, Н. Супрун, П. Калити та ін. За результатами наукових публікацій зазначених вчених можна дійти висновку, що розвиток системи КСВ пов'язується безпосередньо із бізнес-середовищем. Водночас роль підприємства в розвитку даного інституту оцінюється неоднозначно. За умов стійкого розвитку корпоративна соціальна відповідальність повинна стати стратегічним інструментом формування стійкого відповідального підприємства. В умовах інформаційного суспільства відбувається посилення конкуренції, розширення інформаційних і просторових бар'єрів; найважливішим фактором виживання підприємства стає його конкурентоспроможність. Проблеми конкурентоспроможності різних соціальних суб'єктів активно досліджуються М. Ахмадовим, В. Білоусовим, В. Ільїним, І. Максимовим, П. Кругманом, Т. Феоктистовим, А. Юдановим та ін. У той же час, незважаючи на наявність робіт з окремих аспектів обраної теми, комплексному аналізу переваг реалізації стратегії корпоративної соціальної відповідальності як фактору конкурентоспроможності підприємства приділена недостатня увага, що й обумовило тематику дослідження.

**Постановка завдання.** Завданням дослідження є вивчення системи наукових та теоретичних підходів щодо послідовності формування дієвої стратегії корпоративної соціальної відповідальності як фактора підвищення конкурентоспроможності підприємства.

**Виклад основного матеріалу.** Корпоративна соціальна відповідальність це комплекс цінностей, заходів та процесів, що відображають добровільне рішення підприємства реалізувати соціальні ініціативи (не лише внутрішнього, але й зовнішнього середовища), результати яких сприятимуть підвищенню конкурентоспроможності підприємства у довгостроковій перспективі, зміцненню його ділової репутації, вирішенню завдань сталого розвитку виробничих систем та суспільства в цілому [9, с.165].

Конкурентоспроможність вітчизняних підприємств як підприємницьких структур можна розглядати як систему взаємозалежних конкурентних переваг та розуміти конкурентоспроможність як ефективність управління цими перевагами. Розвинена конкуренція в багатьох галузях економіки формує нові вимоги до всіх ринкових контрагентів. Така ситуація вимагає забезпечення стабільності підприємств, яка можлива на основі постійного підвищення рівня якості товарів і послуг, що пропонуються підприємствами промисловості, а також ефективного управління їх діяльністю, спрямованої на досягнення своїх цілей шляхом підвищення рівня конкурентоспроможності.

Конкурентні переваги для підприємства, що запроваджують принципи сталого розвитку в свою повсякденну діяльність можуть досягатись за рахунок наступних складових: визначення пріоритетів та напрямів розвитку з урахуванням їх соціальної орієнтації; своєчасна діагностика проблем та реалізація заходів щодо їх вирішення; зменшення виробничих витрат за рахунок впровадження сучасних досягнень логістики, підвищення ефективності використання ресурсів та зменшення відходів; використання пільг, передбачених законодавством для соціально-відповідальних підприємств; отримання переваг під час взаємодії з іншими виробничими та фінансовими організаціями; зменшення ризиків щодо втрати чи недоотримання прибутку внаслідок штрафних санкцій або заборони діяльності; підвищення інвестиційної привабливості підприємства; збільшення сегменту ринку завдяки обізнаності та бажанню споживачів користуватися продукцією підприємства; оптимізація страхових витрат.

Розглядаючи програму стратегії «Європа-2020», виявлено, що поняття «корпоративна соціальна відповідальність» ототожнюється із поняттям «соціальна відповідальність бізнесу», суть даної дефініції трактується як добровільні зобов'язання підприємницьких структур, які виходять за межі чинних законодавчих норм, нести відповідальність за результати своєї діяльності не лише в економічній, але й у соціальній та екологічній сферах. Відтак відповідальність підприємницьких структур поширюється на широке коло зацікавлених осіб – власників, працівників, бізнес-партнерів, органів державної влади, місцеве населення та суспільство в цілому [12]. Зазначимо, що корпоративна соціальна відповідальність підприємства ґрунтується на сукупності загальнонаукових та спеціальних принципів, а саме: вихідні теоретичні положення, найважливіші вимоги, які виконують роль правил, дотримання яких забезпечує ефективний розвиток підприємства. Під принципами розуміються основні правила, на основі яких базується процес формування, вивчення, аналіз та оцінка ефективності імплементації складових корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) із стратегією підприємства. Розділяють базові принципи КСВ та стратегічні цілі КСВ, які інтегруються у загальну бізнес-стратегію підприємства (табл. 1).

Таблиця 1

**Принципи та цілі формування стратегії корпоративної соціальної відповідальності підприємства\***

<b>Базові принципи КСВ</b>	<b>Стратегічні цілі КСВ</b>
Відповідальність за результати діяльності	Виробництво доброякісної продукції та послуг для споживачів
Добровільність	Інвестиції в розвиток персоналу та людського потенціалу
Врахування потреб та очікувань зацікавлених осіб	Неухильне виконання вимог чинного законодавства (податкового, екологічного, трудового)
Інтегрованість у довгострокову стратегію розвитку підприємства	Побудова взаємовигідних відносин з усіма зацікавленими сторонами
Відповідність правовим та етичним нормам, прийнятим у суспільстві як на державному, так і на міжнародному рівнях	Концепція ведення бізнесу, який орієнтований на підвищення національної конкурентоспроможності
Прозорість діяльності	Врахування суспільних очікувань та загальноприйнятих етичних норм у діловій практиці
Підзвітність	Формування громадянського суспільства через партнерські програми та проекти суспільного розвитку.
Узгодженість із цілями сталого розвитку суспільства.	

\*Складено автором на основі джерел [12, 13]

Відповідно до переліку цілей та принципів КСВ метою стратегії соціальної відповідальності є вирішення цілої низки соціально-значущих проблем шляхом створення передумов для гідного рівня соціального забезпечення та стимулювання соціальної згуртованості. Тому формування та реалізація ефективної стратегії КСВ підприємства передбачає розмежування зовнішньої та внутрішньої сфери програм реалізації соціальної відповідальності.

З практичної точки зору реалізація КСВ може бути здійснена лише через конкретну практику ведення підприємницької діяльності, яка буде спрямована на мінімізацію негативного впливу діяльності

підприємства та на досягнення сталого розвитку. Тобто досягнення «потрійного результату» сталого розвитку, згідно з теорією Дж. Елкінгтона 3Р (People-Planet-Profit), відбувається у трьох доволі різних напрямках діяльності підприємств – соціальному, екологічному та економічному [11]. На сучасному етапі трансформаційних перетворень економічних відносин сталий розвиток підприємства є новою управлінською філософією, згідно з якою будь-яке управлінське рішення приймається з урахуванням економічного, соціального та екологічного ефектів. Отже, соціальна відповідальність бізнесу являє собою одну з ключових управлінських тенденцій нового тисячоліття, характеризуючи підприємницьку діяльність як таку, яка відповідає очікуванням стейкхолдерів стосовно економічних, правових, етичних, екологічних та соціальних показників, що у свою чергу суттєво впливає на бізнес-стратегію підприємства.

Позитивним результатом від впровадження КСВ-стратегії є створення довгострокових стійких конкурентних переваг підприємства, що ґрунтується на особливому виді нематеріальних активів – так званих стосункових активів, які виступають чинником збільшення організаційного багатства підприємства [9]. Під стосунковими активами розуміють нематеріальні ресурси, які формуються в результаті взаємодії та спільного використання специфічних активів, таких як інформація, знання, бренди. Системна реалізація підприємством КСВ-стратегії дає можливість збільшити свої доходи за рахунок збільшення соціального капіталу, одночасно впливаючи на зміцнення соціального капіталу суспільства в цілому, сприяючи обміну знаннями та інформацією, що створить сприятливі передумови для зміцнення соціальної згуртованості.

Стратегія КСВ «є корпоративним документом, в якому визначаються цінності та стандарти, згідно з якими здійснюється операційна діяльність підприємства», а реалізація КСВ передбачає впровадження довготривалої програми дій, спрямованих на одне з найважливіших для будь-якого підприємства завдань – підвищення його привабливості для інвесторів, органів державної влади та працівників [6]. Н.А. Супрун вважає, що КСВ є не лише внутрішньо-організаційною стратегією розвитку, а, згідно з даними Форуму соціально відповідального бізнесу України, може розглядатись як «активна соціальна позиція підприємства, яка полягає в гармонійному співіснуванні, взаємодії та постійному діалозі із суспільством та виявляється в участі підприємства у вирішенні найгостріших проблем суспільства та громади» [7]. Так, автор наводить більш ширше розуміння КСВ «як стратегії діяльності будь-якого підприємства, що ґрунтується на принципах відповідальності підприємства за вплив своїх рішень та діяльності на суспільство і навколишнє середовище, реалізується через прозору та етичну поведінку, яка зважає на очікування зацікавлених сторін, не суперечить законодавству та міжнародним нормам поведінки» [8].

На думку В.А. Жуковської та А.О. Харламової стратегія КСВ є необхідним чинником формування корпоративної стратегії та належить до стратегічного набору підприємства [3, 10]. Про доцільність виділення стратегії соціальної відповідальності та необхідність її розробки на функціональному рівні свідчать результати наукових досліджень О.О. Затейщикова та Т.Ю. Грибцова [1, 3]. Здійснивши аналіз наукових поглядів вищезазначених вчених ми дійшли висновку про відсутність єдності поглядів відносно сутності, змісту та місця стратегії КСВ у стратегічному наборі підприємства. Оскільки одні вчені вважають її частиною загальної стратегії розвитку підприємства, частиною бізнес-стратегії, а інші науковці вважають стратегією саме концепцію КСВ, пропонуючи при цьому керівникам підприємств формувати стратегію КСВ та доповнювати нею стратегічний набір.

Погляди науковців також розходяться у виборі етапів формування стратегії КСВ підприємства. Так, О.О. Затейщикова пропонує п'ять етапів формування стратегії соціальної відповідальності: визначення місії та бачення соціальної відповідальності; формування системи цілей; оцінка впливу факторів зовнішнього середовища; оцінка рівня соціальної відповідальності; аналіз альтернатив та вибір стратегій [4, с.202]. Формуючи місію та цілі автором пропонується вивчення потреб суб'єктів соціальної відповідальності та узгодження з цілями стратегії розвитку підприємства. Вибір стратегії дозволить забезпечити високий рівень соціально-відповідального бізнесу за напрямками: розробка концепції навчання персоналу, укріплення соціальної захищеності працівників, здоров'я населення, громади, розвиток місцевої інфраструктури, ділова етика, екологічна та природоохоронна діяльність, задоволення потреб споживачів [4].

Згідно з дослідженнями Т.Ю. Грибцової, розробка та впровадження стратегії КСВ повинна включати наступні етапи: проведення аналітичних робіт (зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства); визначення стратегічних альтернатив розвитку (формулювання сценаріїв розвитку КСВ на підприємстві); оцінка та вибір оптимальної стратегії розвитку КСВ; документальне оформлення обраної стратегії та закріплення відповідальних осіб; реалізація прийнятих заходів; підбиття проміжних підсумків реалізації стратегії та оцінка результатів впровадження цільових програм, їх доопрацювання [1]. Такий алгоритм передбачає основні завдання з налагодження КСВ та враховує основні етапи розробки та реалізації будь-якої стратегії підприємства. Загалом розробка стратегії КСВ на кожному етапі потребує узгодження з іншими стратегіями складовими діяльності підприємства, а саме: стратегією розвитку, конкурентною стратегією, маркетинговою, фінансовою, виробничою стратегіями тощо. При формуванні стратегії КСВ важливою складовою є її реалізація. Під час реалізації стратегії КСВ підприємство отримує оперативну інформацію про поточний стан КСВ, доцільність впровадження окремих заходів, труднощі, які виникають. Також першочергового значення набуває доведення до всіх працівників сутності КСВ та переваг застосування як на рівні підприємства, так і для кожного працівника зокрема. Вагомого значення набуває

також розкриття актуальності запровадження у практичну діяльність підприємства принципів прийнятої концепції та їх чіткого дотримання. Оцінювання результативності впровадження КСВ-стратегії доцільно здійснювати не лише за кожним окремим заходом, але й в цілому на підприємстві. Отримані дані дозволять зробити висновок щодо ефективності впровадження КСВ-стратегії на підприємстві та внести відповідні корективи у разі виявлення недоліків. Нами запропоновано власне бачення процесу розробки та реалізації КСВ-стратегії на підприємствах машинобудівної галузі (рис. 1).

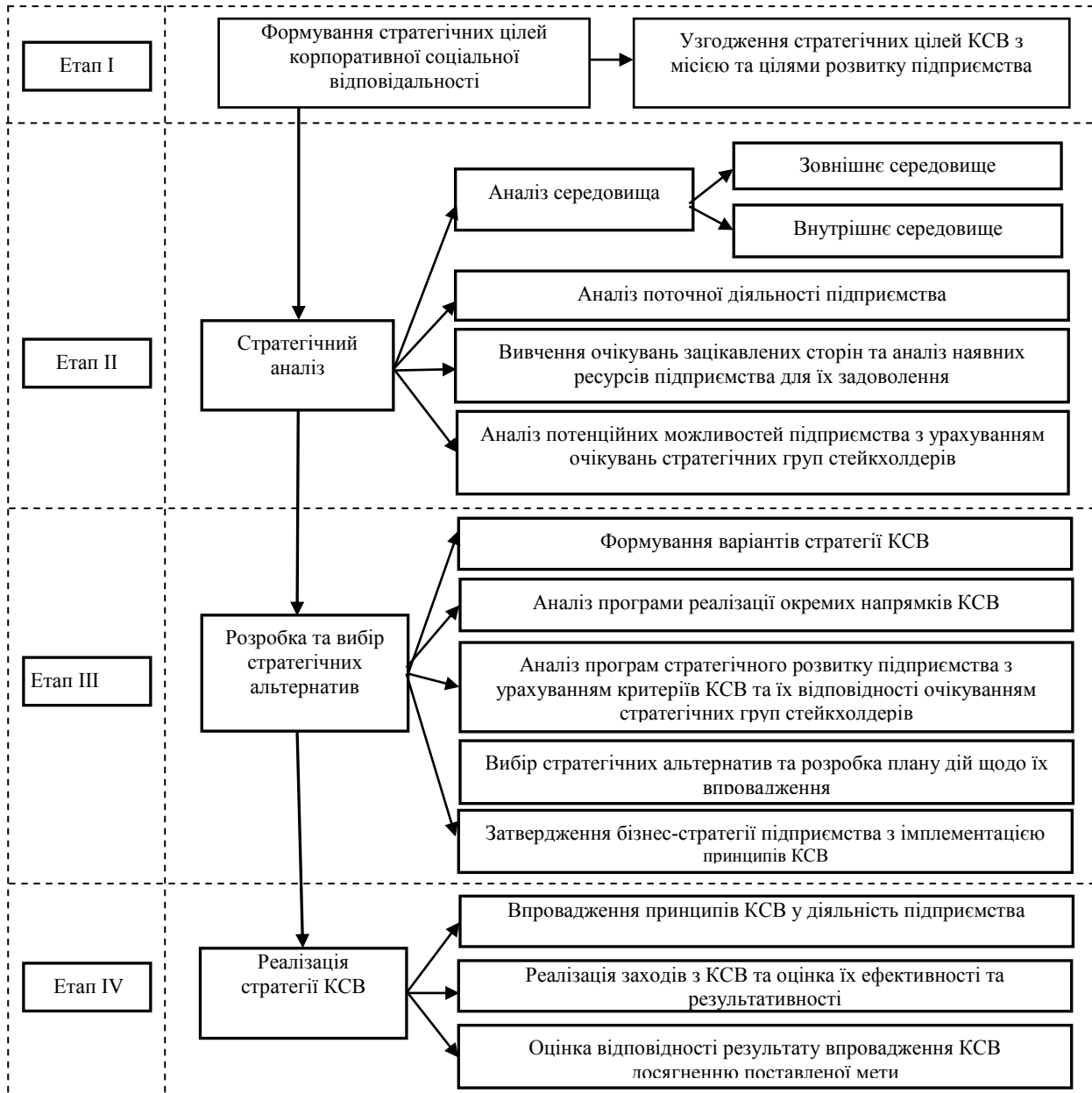


Рис. 1. Етапи формування стратегії корпоративної соціальної відповідальності на підприємстві

Розробка та реалізація стратегії КСВ дозволить підприємству покращити взаємовідносини з персоналом, споживачами, постачальниками, органами державної влади, громадськими організаціями та іншими зацікавленими сторонами в цілому, що в результаті уможливить підвищити загальну ефективність діяльності підприємства та надасть останньому конкурентні переваги.

**Висновки.** Діяльність вітчизняних підприємств машинобудівної галузі в сфері впровадження корпоративної соціальної відповідальності у повсякденну діяльність повинна бути взаємопов'язаною з корпоративною стратегією та одним із найважливіших чинників їх сталого розвитку. Тому на підприємствах, які планують довго та успішно працювати не лише на вітчизняному, але й виходити на міжнародний ринок, дбаючи про свою ділову репутацію, повинні формувати дієві стратегії КСВ з урахуванням поетапності їх розробки та враховуючи інтереси стратегічних груп стейкхолдерів.

**Література**

1. Грибцова Т.Ю. Формирование стратегии корпоративной социальной ответственности : монография / Т.Ю. Грибцова, Г.С. Мерзлякина. – Волгоград : ВолгГТУ, 2014. – 156 с.
2. Жуковська В.М. Соціальна відповідальність як напрям реалізації корпоративної стратегії розвитку / В.М. Жуковська // *Фінанси України*. – 2009. – С. 14–21.
3. Затеїщикова О.О. Етапи формування стратегії соціальної відповідальності бізнесу / О.О. Затеїщикова // *Бізнес Інформ*. – 2014. – № 2. – С. 200–205.
4. Звонар В.П. Аутсорсінгова модель реалізації корпоративної соціальної відповідальності / В.П. Звонар // *Демографія та соціальна економіка*. – 2009. – № 2. – С. 123–131.
5. Місько Г.А. Вплив корпоративної соціальної відповідальності на ефективність операційної діяльності підприємства / Г.А. Місько // *Вісник соціально-економічних досліджень*. – 2009. – № 36. – С. 113–119.
6. Посібник з КСВ. Базова інформація з корпоративної соціальної відповідальності / Лазоренко О., Колишко Р. – К. : Енергія, 2008. – 96 с.
7. Соціальна відповідальність бізнесу: принципи системної дії. Звіт Форуму соціально відповідального бізнесу України. – К., 2006. – 22 с.
8. Супрун Н.А. Корпоративна соціальна відповідальність як чинник соціального залучення (в контексті цілей Стратегії «UEROPE-2020») / Н.А. Супрун // *Український соціум*. – 2013. – № 2(45). – С. 163–176.
9. Супрун Н.А. Інститут корпоративної соціальної відповідальності: принципи, завдання та пріоритети розвитку / Н.А. Супрун // *Наукові праці ДонНТУ. Серія «Економічна»*. – 2011. – Вип. 40-2. – С. 190–197.
10. Харламова А.О. Корпоративна соціальна відповідальність – необхідний чинник формування корпоративної стратегії / А.О. Харламова // *Ефективна економіка: електронне наукове фахове видання* – 2012. – № 9.
11. Elkington J., *Cannibals with Forks: the Triple Bottom Line of 21st Century Business*, Capstone, 1997. 424 p.
12. Europe-2020, European Commission [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://ec.europa.eu/europe2020/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/europe2020/index_en.htm)
13. ISO 26000 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.iso.org/iso/home.html>

**References**

1. Hrybtsova T.Iu. Formirovaniye strategyy korporativnoy sotsyalnoy otvetstvennosti : monografiya / T.Iu. Hrybtsova, H.S. Merzlykina. – Volgograd, VolgHTU. – 2014. – 156 s.
2. Zhukovska V.M. Sotsialna vidpovidalnist yak napriam realizatsii korporativnoy stratehii rozvytku / V.M. Zhukovska // *Finansy Ukrainy*. – 2009. – S. 14–21.
3. Zatieishchykova O.O. Etapy formuvannya stratehii sotsialnoi vidpovidalnosti biznesu / O.O. Zatieishchykova // *Biznes Inform*. – 2014. – № 2. – С. 200–205.
4. Zvonar V.P. Outsorsinhova model realizatsii korporativnoy sotsialnoi vidpovidalnosti / V.P. Zvonar // *Demografiia ta sotsialna ekonomika*. – 2009. – № 2. – S. 123–131.
5. Misko H.A. Vplyv korporativnoy sotsialnoi vidpovidalnosti na efektyvnist operatsiinoi diialnosti pidpriemstva / H.A. Misko // *Visnyk sotsialno-ekonomichnykh doslidzhen*. – 2009. – № 36. – S. 113–119.
6. Posibnyk z KSV. Bazova informatsiia z korporativnoy sotsialnoi vidpovidalnosti / Lazorenko O., Kolyshko R. – K. : Enerhiia, 2008. – 96 s.
7. Sotsialna vidpovidalnist biznesu: pryntsyipy systemnoi dii. Zvit Forumu sotsialno vidpovidalnoho biznesu Ukrainy. – K., 2006. – 22 s.
8. Suprun N.A. Korporativna sotsialna vidpovidalnist yak chynnyk sotsialnoho zaluchennia (v konteksti tsilei Stratehii «UEROPE-2020») / N.A. Suprun // *Ukrainskyi sotsium*. – 2013. - №2(45). – S.163-176.
9. Suprun N.A. Instytut korporativnoy sotsialnoi vidpovidalnosti: pryntsyipy, zavdannia ta priorytety rozvytku / N.A. Suprun // *Naukovi pratsi DonNTU. Serii «Ekonomiczna»*. – 2011. – Vyp. 40-2. – S. 190–197.
10. Kharlamova A.O. Korporativna sotsialna vidpovidalnist – neobkhidnyi chynnyk formuvannya korporativnoy stratehii / A.O. Kharlamova // *Efektyvna ekonomika: elektronne naukove fakhove vydannia* – 2012. – № 9.
11. Elkington J., «Cannibals with Forks: the Triple Bottom Line of 21st Century Business», Capstone, 1997. – 424 p
12. Europe-2020, European Commission [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu : [http://ec.europa.eu/europe2020/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/europe2020/index_en.htm)
13. ISO 26000 [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu : <http://www.iso.org/iso/home.html>

Рецензія/Peer review : 17.08.2018

Надруковано/Printed : 11.09.2018

Рецензент: к. е. н., проф. Любохинець Л. С.