

КАПИТЕЛ 4 / CHAPTER 4<sup>4</sup>CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY: RELEVANCE IN THE WORLD  
AND PECULIARITIES OF IMPLEMENTATION IN UKRAINE

DOI: 10.30890/2709-2313.2023-16-04-001

**Вступ**

Часи, коли суб'єктів господарювання цікавили виключно максимізація прибутку, минають. Сьогодні у діловому середовищі успішні компанії демонструють своє піклування про громаду, в якій здійснюють господарську діяльність, природне навколишнє середовище, беруть участь у соціальних проектах і прагнуть зменшити шкідливий вплив на різні аспекти суспільного життя. Така тактика контрагентів ринку невідворотно стає трендом. А продумана корпоративна стратегія поступово укорінюється в загальних стратегіях компаній і стає невід'ємною їх складовою.

У сучасних реаліях одним із найважливіших чинників економічного розвитку підприємства постає корпоративна соціальна відповідальність (КСВ), яка сприяє не лише покращенню іміджу і репутації підприємства, але й забезпечує його економічне зростання та конкурентну перевагу на довгострокову перспективу. Соціальні ініціативи бізнесу будуть найбільш ефективними, якщо КСВ буде включено до загальної стратегії управління підприємством.

Питанням корпоративної соціальної відповідальності присвячено багато праць вітчизняних та іноземних науковців. Водночас недостатньо вивченими залишаються аспекти особливості впровадження її у господарську діяльність вітчизняних економічних суб'єктів.

**4.1. Особливості імплементації принципів корпоративної соціальної відповідальності в Україні**

В Україні Національний план заходів із виконання Концепції реалізації державної політики у сфері сприяння розвитку соціально відповідального

---

<sup>4</sup>Authors: Medynska Tetiana Igorivna



бізнесу було прийнято 01.07.2020 року [1].

Однією з ключових установ, які сприяють упровадженню концепції КСВ в Україні є Центр “Розвиток КСВ” – експертна організація в Україні, що об’єднує понад 40 великих компаній, спільно з якими вже десять років просуває принципи сталого ведення бізнесу та соціальної відповідальності, реалізує власні соціальні проекти, надає консультації, проводить семінари та тренінги з КСВ питань та звітів як для приватних компаній, так і для державних органів влади. Є національним партнером CSR Europe (Брюссель, Бельгія) і Всесвітньої бізнес-ради зі сталого розвитку (Женева, Швейцарія) [2].

Українська організація Центр “Розвиток КСВ” та Професійна асоціація корпоративного управління (ПАКУ) за підтримки Центру міжнародного приватного підприємництва (CIPE) провели оцінку прозорості корпоративного управління та соціальної відповідальності українських компаній. Було проаналізовано публічну інформацію за 2020 рік з відкритих джерел 56-ти компаній відповідно до ESG критеріїв: за соціальними, екологічними та управлінськими чинниками. Основою для оцінки стали компанії, що входять до 50-ти найбільших платників податків та ті, які добровільно приєдналися до оцінювання. У ТОП-10 найбільш прозорих компаній потрапили 5 державних та 5 приватних компаній [3].

Показово, що на сучасному етапі розвитку в Україні активно реалізується підтримка глобальних ініціатив, передусім Глобального Договору ООН, приєднанням до якого компанія заявляє про те, що буде декларувати й упроваджувати принципи соціальної відповідальності, як такі, що сприяють узгодженості на ринку та розвитку підприємства, конкретної галузі, добробуту країни в цілому [4]. Структура управління Глобального договору ООН була прийнята за підтримки бізнесу та інших зацікавлених сторін (стейкхолдерів), на той час Генеральним секретарем ООН Кофі Аннаном 12 серпня 2005 року, після річного міжнародного процесу під керівництвом Джорджа Келла, тоді виконавчого директора Глобального договору ООН та професора Джона Руджі, на той час спеціального радника Генерального секретаря. Цей процес включав вивчення мережевих моделей управління іншими інноваційними глобальними мережами дій та рішень, а також проведення фокус-груп з учасниками та зацікавленими сторонами, включаючи уряди, місцеві громади та вчених. Прийнята структура управління розподіляє функції управління з-поміж кількох суб’єктів з метою залучення учасників та зацікавлених сторін на глобальному та



місцевому рівнях до прийняття рішень та надання консультацій з питань, які мають найбільше значення для їх ролі та участі у Глобальному договорі ООН, а також для відображення державно-приватних та багатосторонніх зацікавлених сторін [5].

Держави-члени Організації Об'єднаних Націй 17 грудня 2021 р. у Нью-Йорку підтвердили свою підтримку мандату Глобального договору ООН щодо залучення приватного сектору до просування *Цілей сталого розвитку* оновленою *резолуцією*, прийнятою Генеральною Асамблеєю ООН. Резолюція, відповідно до пункту порядку денного Генеральної Асамблеї 27 – “На шляху до глобальних партнерств: принципів підхід до посилення співпраці між Організацією Об'єднаних Націй і всіма відповідними партнерами” – повторює мандат Глобального договору ООН, який полягає у “просуванні цінностей Організації Об'єднаних Націй і відповідальної ділової практики в рамках системи ООН і серед світової бізнес-спільноти” [5].

Резолюція також підтримує роботу Глобального договору ООН з підвищення амбіцій та досягнення більш тісної участі приватного сектору у відновленні *після COVID-19*. Вона є вираженням широкої підтримки урядами півночі і півдня для роботи Глобального договору ООН. Генеральна Асамблея висловила підтримку реалізації Стратегії Глобального договору ООН на 2021-2023 роки, включаючи Стратегію Африки на 2021-2023 роки та Стратегію малого і середнього підприємництва на 2021-2023 роки.

Окрім того, держави-члени спираються у своїх рішеннях на флагманський глобальний договір ООН “Об'єднуючи бізнес live” – ряд подій, які відбуваються у межах Генеральної Асамблеї. Ці заходи включають щорічний Форум ООН з приватного сектору, Глобальний форум впливу, Саміт молодих інноваторів *Цілей сталого розвитку (ЦСР)* та Бізнес-форум ЦСР.

Україна віддана цінностям та цілям, визначеним у Порядку денному в галузі сталого розвитку на період до 2030 року. Результатом інклюзивного процесу адаптації Цілей сталого розвитку (ЦСР) для України з урахуванням специфіки національного розвитку стала система ЦСР, яка складається із 86-ти завдань зі 183-ма показниками для моніторингу. Урядом було створено Міжвідомчу робочу групу із питань ЦСР для координації роботи по досягненню окреслених цілей. Наразі встановлено відповідальність міністерств за завданнями ЦСР, прийнято Указ, який закріплює Цілі як орієнтир для розроблення програмних та прогнозних документів, розроблено систему моніторингу, здійснено аналіз стану



інкорпорації ЦСР у чинні державні стратегії та програми (у 162 нормативно-правові акти та 4,3 тис. заходів). У березні 2020 року Кабінет Міністрів України прийняв політичну програму, яка підтвердила відданість Уряду ЦСР [6].

## 4.2. Підхід Європейського Союзу до положень корпоративної соціальної відповідальності

Офіційний підхід Європейського Союзу передбачає виокремлення, передусім суб'єктів соціальної економіки (звіти Європейської комісії 2011, 2013, 2015 років). Дослідники соціальної економіки у Європі зокрема Terjesen, S., Leroutre, J., Justo, R. and Vosma [7], зазначають, що соціальні підприємства є найбільш інноваційною формою суб'єктів соціальної економіки. Визначення, викладене в Ініціативі соціального бізнесу, представлене Європейською Комісією, має на меті підвищення видимості соціальних підприємств та є потужним кроком у напрямі вдосконалення існуючої регуляторної бази. Вітчизняні науковці Давидовська Г.І. [8], Куц М.Р. [9], Мокій А.І. [10], Наумова М. [11], Овсянюк-Бердадіна О.Ф. [12], Шаульська Л.В. [13] також зосереджують свою увагу на дослідженні соціального підприємництва, виділяючи основні завдання його розвитку.

Загалом для соціального підприємця головним критерієм успішності постає “соціальна віддача”, про що говорив ще Дж. Томпсон на початку 2000-х років [14]. Відмінність же ведення бізнесу на пострадянському просторі від тих практик, які є поширеними на Заході, вплинула на моделі реалізації корпоративної соціальної відповідальності. Як зазначає Винницький М., якщо порівнювати соціальне підприємництво неприбуткового сектору з корпоративною соціальною відповідальністю, то в неприбутковому секторі агентом змін виступає *потреба громади або соціальна потреба*. У корпоративній соціальній відповідальності – “це бізнес-потреба, тобто зростання прибутків бізнесу через виважену та сплановану політику підтримки громади, що також називають соціальною інвестицією” [15]. Таким чином, слід відрізнити соціального підприємця від соціально відповідального бізнесмена: якщо їхні функцію, стиль та інструменти здійснення допомоги, організаційну сторону бізнесу відрізнити важко, то саме *мотивація в прийнятті рішення про допомогу* є важливою в розумінні того, де є прагнення досягти інтересів розвитку



бізнесу, а де – зацікавленість у змінах суспільного життя, наприклад, місцевих громад.

Кожна компанія незалежно від сектору і національної реєстрації має свій прямий та опосередкований вплив на навколишнє середовище та суспільство, а управляти цими впливами може прозора та конструктивна система корпоративного управління. Інтегрована ESG-стратегія (англ. E - ecology, S - society, G - government, тобто яка включає екологічні, соціальні та управлінські фактори) допомагає компаніям встановити відповідні цілі та виміряти ці впливи. ESG-чинники відносяться до трьох ключових критеріїв в оцінці сталості компаній задля отримання стійких інвестицій [16].

Великі компанії є бізнес-партнерами для менших підприємств, що виступають у ролі клієнтів, постачальників, субпідрядників, конкурентів. На показники соціальної відповідальності можуть впливати *дії всіх партнерів*. Ефект від заходів корпоративної соціальної відповідальності не обмежується межами самої компанії, а поширюється на її партнерів. Це характерно для великих компаній, які частину своєї діяльності передають зовнішнім підрядним організаціям і в такий спосіб можуть набувати додаткової відповідальності щодо цих постачальників та їх персоналу.

Від соціально відповідальних компаній очікують, серед іншого, що вони надаватимуть ті продукти і послуги, яких споживачі *потребують*. Очікується, що більш прибутковими є компанії, котрі будують міцні взаємовідносини з клієнтами, зосереджуючи увагу всієї своєї організації на прагненні зрозуміти, чого потребують клієнти, та надаючи їм найвищу якість, безпечність, надійність і сервіс. Застосування принципу “продукція доступна кожному” (вироблення продуктів і послуг, придатних для якомога більшої кількості людей, зокрема й споживачів з особливими потребами) – це важливий приклад корпоративної соціальної відповідальності.

Деякі великі компанії демонструють корпоративну соціальну відповідальність бізнесу, підтримуючи *підприємницькі ініціативи в регіоні*, де вони здійснюють діяльність. Прикладами таких практик є: програми наставництва, впроваджені великими компаніями для новостворених підприємств і місцевого малого та середнього бізнесу; допомога невеликим фірмам з питань соціального звітування та інформування про заходи у сфері соціальної відповідальності бізнесу.

Працюючи в тісному співробітництві з бізнес-партнерами, компанії можуть



зменшувати складність і вартість продукції та підвищувати її якість. Вибір постачальників не завжди відбувається виключно через конкурсні тендерні процедури. Взаємини з партнерами з бізнес-об'єднань, спільних та торговельних підприємств, які зайняті збутом товарів компанії *за угодою франшизи*, не менш важливі. Результатом установалення партнерських відносин можуть стати справедливі ціни, очікування й умови, а також якість і надійність постачання. Втім, запроваджуючи практики соціальної й екологічної відповідальності, всі підприємства повинні дотримуватися відповідних правил та законів про захист економічної конкуренції.

#### **4.3. Питання соціальної відповідальності та навколишнього середовища і міленіали**

Як свідчать результати дослідження Cone Communications [17], у 2025 році 75% співробітників компаній будуть становити міленіали. Питання соціальної відповідальності та навколишнього середовища сьогодні вкрай важливі для покоління Z. Представлені у дослідженні результати доводять, що більше половини (64%) опитаних міленіалів не будуть працювати у компанії, якщо у неї відсутня сильна програма КСВ [18].

Дослідження показує, що значущим фактором залучення міленіалів на нові вакансії - це сам вид бізнесу та імператив, що впливає на здатність компанії знаходити підхід, піклуватися та надихати своїх працівників. Більше, ніж будь-яке інше покоління, міленіали звертають увагу на зобов'язання компанії проводити відповідальну ділову практику як ключовий фактор для прийняття рішень щодо зайнятості: 75% повідомляють, що вони готові до зниження заробітної плати, якщо працюватимуть у соціально відповідальній компанії (порівняно із 55% в середньому по Сполученим Штатам); 83 % міленіалів буде більш лояльним для компанії, яка допомагає їм сприяти соціальним та екологічним питанням (порівняно із 70% в середньому по країні); 88% зазначають, що їхня робота є більш наповнюючою, коли вони володіють можливостями зробити позитивний внесок у соціальні та екологічні проблеми (проти 74% у середньому); 76% зважають на соціальні та екологічні зобов'язання компанії при прийнятті рішення про роботу (проти 58% у середньому); 64% міленіалів не зацікавлені роботою від компанії, яка не має сильних практик





КСВ (порівняно із 51% у середньому по США).

Варто зважати на твердження, наприклад, Алісона да Сільва, виконавчого віце-президента проведеного дослідження щодо інструментів КСВ (Cone Communications): “Міленіали незабаром складуть 50% робочої сили, і компаніям доведеться радикально розвивати свою цінність, щоб залучити та зберегти цю соціальну свідому групу. Набуває вирішального значення інтеграція більш глибокого відчуття мети та відповідальності до досвіду роботи як нижній порог успішності для компаній” [19].

Співробітники (в тому числі вищого менеджменту), які надають значення екологічним та соціальним проблемам, мотивовані працювати у компаніях, які реалізують КСВ. Такі працівники мають високі моральні принципи і не схильні в тій, чи іншій мірі до зловживання, тобто компанія, яка сповідує принципи КСВ, залучає відповідальних співробітників. У кінцевому рахунку саме її співробітники - фундамент будь-якого суб'єкта господарювання й запорука його всебічного успіху.

Етапи розвитку усталеної моделі соціальної відповідальності бізнесу для українських підприємств представлені у вигляді системи на рис. 1.

Сьогодні в міжнародній практиці вже є ряд прецедентів, коли недотримання принципів КСВ приводило до відкриття судових справ. Так, суд Нідерландів створив прецедент, коли зобов'язав компанію “Shell” зменшити викиди CO<sub>2</sub> на 45% (абсолютні показники) до 2030 року від рівня 2019 року. Позов був поданий 7-ма громадськими організаціями від імені 17 тис громадян країни. Попри те, що компанія значно випереджає своїх конкурентів у діях зі скорочення CO<sub>2</sub> і у 2021 прийняла кліматичну стратегію до 2050 року, суд постановив, що аналіз матеріалів, наданих компанією, доводить, що є небезпека недотримання її зобов'язань. Це вперше, коли у діловому середовищі суд регулює діяльність компанії зі зменшення CO<sub>2</sub>, але водночас така тактика має високу ймовірність стати стандартною нормою у регулюванні проведення майбутніх бізнес-процесів. Тому амбіційні цілі, інновації та зменшення шкідливих викидів – реалії, які потрібно розглядати компаніям вже сьогодні.

Для переконання керівництва вітчизняних компаній у необхідності запровадження стратегій КСВ, можна використати ще декілька драйверів сьогодення, а саме – концентрацію уваги інвесторів на тому, як компанії управляють своїми екологічними, соціальними й управлінськими ризиками. Це і є ESG-стратегія, за впровадження та інтеграцією із загальною стратегією якої



**Рис. 1 - Система етапів розвитку усталеної моделі СВБ для українських підприємств (розроблено автором на основі [20])**

повинна відповідати Рада директорів. Загалом, наприклад, за прогнозами Deutsche Bank до 2030 року всі міжнародні інвестори звертатимуть увагу на ESG, тому компаніям потрібно активно готуватися вже зараз.

В сучасній практиці соціального підприємництва можна виділити три основних *напрями* соціальної відповідальності:

- інноваційна підприємницька діяльність задля соціальних перетворень в суспільстві та громадах (соціальний підприємець);
- підприємства з соціальною місією;
- діяльність, прибуток від якої спрямовується на вирішення соціальних





проблем, надання послуг цільовій групі, заради якої створювалась організація, та покращення якості життя (неприбуткові організації).

Водночас і виклики стрімкого впровадження КСВ очікуються більш серйозні, деякі з яких відчуваються вже зараз, як-то:

- неможливість закрити вакансії через відсутність людей або нецікавість вакансій для міленіалів;

- неможливість працювати безперебійно через все більші кліматичні зміни і сюрпризи природи – зливи, урагани і смерчі – які раніше не відбувались так часто в Україні;

- глобальні пандемії, і як приклад COVID-19; водночас існують попередження і про наступні пандемії;

- розрізненість мереж постачання, що негативно вплинуло на життєстійкість бізнесу під час крайньої пандемії;

- висока плинність кадрів через недоліки корпоративних культур, дискримінацію і покоління міленіалів, які мріють про створення цінності на робочому місці;

- високі інвестиції у навчання через незадоволеність освітою.

Європейська комісія декілька років тому схвалила директиву з розкриття нефінансових показників, тобто показників корпоративної соціальної відповідальності, у щорічних звітах компаній. Після цього уряди країн-членів ЄС мають обов'язково прийняти це у національному законодавстві. В Україні діє Асоціація з ЄС, у рамках якої є можливість гармонізувати документи.

Сьогодні є оптимістична статистика, що 80% компаній в Україні впроваджують корпоративну соціальну відповідальність, 25% мають на це бюджет [21]. Звичайно, у першу чергу, це компанії, які стикаються з міжнародними інвесторами, які знаходяться на міжнародних біржах, ІТ-компанії, компанії, штаб-квартири яких розташовані у інших країнах. Великі українські компанії наслідують їх і розвивають вже свої практики.

В Україні є позитивні кейси, коли профспілки можуть бути корисними для КСВ. Наприклад, це “Прикарпаттяобленерго”, де профспілки тісно співпрацюють із керівництвом. Вони проводять дні здоров'я, челенджі здоров'я задля покращення здоров'я своїх співробітників.

Існує світова практика, коли багатонаціональні фірми та їхні фонди виділяють допомогу організаціям у запровадженні ними принципів КСВ (наприклад, 22 мільйони доларів ІКЕА, 16 мільйонів LEGO Group, 10 мільйонів



доларів кожна – криптогіганти Binance і Carlsberg Group, по 5 мільйонів доларів від Biedronka, LVMH, Amazon тощо) [21].

Засновник і колишній виконавчий директор Глобального договору ООН Георг Келл (Georg Kell) назвав сьогоднішня “жорстоким тривожним дзвінком” для нашої попередньої моделі сталого розвитку, яка сформувалась у період відносної геополітичної стабільності, коли багатополарність розглядалась як запорука до поступального прогресу, якого можливо досягти, докладаючи спільних зусиль [22]. Нинішня безапеляційна динамічна демонстрація авторитаризму загрожує зробити дану традиційну модель застарілою

Корпоративна соціальна відповідальність сьогодні є невід’ємною частиною повсякденної роботи великих корпорацій, тому кожен підприємець, незалежно від країни функціонування, має замислитися: чи робить він свій внесок в суспільне життя країни чи світу? Завжди є можливість обрати той варіант, який підходить конкретному колективу.

Переваги і недоліки проведення компанією політики соціальної відповідальності представлено у таблиці 1.

На думку А. Керолла і М. Шварца, нова інтерпретація Моделі соціальної відповідальності бізнесу більш повно описує реалії сьогоднішня, а саме те, що лише окремі компанії одночасно реалізують усі типи соціальної активності і відповідальності, а більшість обмежується різними варіантами їх поєднання.

Існує ряд способів реалізації потреб різних соціальних груп суб’єктами господарювання (табл. 2).

Загалом суб’єкти та об’єкти корпоративної соціальної відповідальності можна поділити на певні групи за різними ознаками групування (табл. 3).

Сьогодні дуже актуальним для молодих компаній є пробувати та експериментувати у запровадженні нових практик КСВ у свою господарську і соціальну діяльність. Важливими у цьому є щирість і системність. КСВ демонструє **цінності** компанії, говорить про рівень її **поміркваності й відповідальності** та, безперечно, впливає на її **репутацію**. Компанія, яка прийняла для себе КСВ, має опиратися на такі Міжнародні стандарти: Глобальний договір ООН, Глобальну ініціативу зі звітності, стандарт соціальної відповідальності ISO 26000, керівні принципи Організації економічного співробітництва і розвитку (ОЕСР) та цілі сталого розвитку ООН.



**Таблиця 1 – Аргументи “за” і “проти” проведення компанією політики соціальної відповідальності (розроблено автором на основі [23])**

Аргументи “за”	Аргументи “проти”
Довгострокова зацікавленість бізнесу в суспільному процвітанні	Відмова від всемірної максимізації прибутку
Підвищення суспільного іміджу конкретних компаній	Втрата від соціальної активності
Підтримка <i>життєздатності</i> бізнесу як системи	Брак навичок вирішення соціальних завдань
Послаблення державного регулювання бізнесу	Розмивання основних цілей бізнесу
Відповідність бізнесу соціокультурним нормам	Послаблення міжнародного платіжного балансу
Зниження ризиків акціонерів щодо Диверсифікації інвестиційного портфеля	Надмірна концентрація влади в руках бізнесу
Нові шляхи вирішення соціальних проблем	Слабкість суспільного контролю
Наявність у бізнесу необхідних ресурсів	Брак широкої суспільної підтримки
Можливість ”конвертації“ соціальних проблем у прибутковий бізнес	
Профілактика соціальних проблем	

В Україні сьогодні функціонує центр “Розвиток корпоративної соціальної відповідальності”. Він просуває принципи сталого ведення бізнесу та соціальної відповідальності, впроваджує КСВ-проекти задля системних змін у нашій державі [26].



**Таблиця 2. Способи реалізації потреб соціальних груп підприємством**  
(розроблено автором на основі [24])

Соціальні групи	Способи реалізації потреб	Джерела фінансування потреб
Власники підприємства	Сплата дивідендів. Нарахування та виплата відсотків за акціями	Прибуток підприємства
Персонал підприємства	Оплата праці. Надання пільг, пов'язаних з роботою на підприємстві. Створення належних умов для роботи та відпочинку	Собівартість продукції (послуг). Прибуток підприємства
Постачальники ресурсів	Своєчасна оплата матеріальних ресурсів. Сплата штрафів, пені або неустойки	Собівартість продукції. Інші витрати звичайної діяльності. Прибуток підприємства
Споживачі продукції (послуг)	Підвищення якості та зниження вартості продукції (послуг). Підвищення рівня обслуговування	Собівартість продукції (послуг)
Суспільство	Сплата податків, зборів, платежів. Будівництво об'єктів соціально-культурного призначення. Благодійні внески. Створення нових робочих місць. Дотримання вимог екологічної безпеки та якості продукції (послуг)	Собівартість продукції (послуг). Прибуток підприємства. Інші витрати звичайної діяльності

**Таблиця 3. Основні групи суб'єктів та об'єктів соціальної відповідальності**  
(розроблено автором на основі [25])

Ознака групування	Група зацікавлених осіб
<i>Для характеристики суб'єкта соціальної відповідальності</i>	
За характером зв'язку з компанією	ті, на кого згідно з розумними очікуваннями суттєво впливає діяльність і продукція та/або послуги компанії; ті, хто згідно з розумними очікуваннями можуть суттєво впливати на здатність організації успішно реалізовувати свої стратегії та досягати поставлених цілей; ті, які відповідають обом умовам одночасно
За ступенем впливу на реалізацію соціальної діяльності	основні або ті, без участі яких корпоративні соціальні програми не можуть бути прийняті та реалізовані (акціонери, топ-менеджери); другорядні
<i>Для характеристики об'єкта соціальної відповідальності</i>	
За характером інституціональної форми	фізичні особи; юридичні особи, які функціонують у реальному секторі економіки; фінансово-кредитні установи; органи державної влади; органи державного управління; органи місцевого самоврядування; некомерційні організації



<i>Ознака групування</i>	<i>Група зацікавлених осіб</i>
За ступенем особистої участі у соціальній діяльності	активні або ті, хто безпосередньо залучені до цілепокладання організації та реалізації соціальних програм; пасивні
За приналежністю до компанії	зовнішні (споживачі, кредитори, постачальники, органи влади); внутрішні (менеджери, працівники, власники, рада директорів тощо)
<i>Для визначення змісту соціальної відповідальності та її забезпечення</i>	
За характером взаємодії з підприємством	акціонери (учасники); менеджери; співробітники; профспілки, некомерційні організації різного профілю; неприбуткові комерційні організації, ділові партнери; кредитори; споживачі; місцеве співтовариство; органи влади
За ступенем впливу соціальної діяльності компанії	близькі (ті, кого соціальна діяльність компанії стосується найбільше, а саме: персонал, споживачі та ін.); віддалені (ті, кого соціальна діяльність компанії стосується меншою мірою)
За функціональним розподілом	ті, хто фінансують соціальну діяльність (наприклад, акціонери, партнери по бізнесу); ті, хто організують соціальну діяльність (менеджери, неприбуткові комерційні організації, ділові партнери); ті, хто виробляють товари та послуги для задоволення суспільних потреб (працівники підприємства); ті, хто забезпечують соціальну діяльність підприємства товарами та послугами (постачальники)

#### 4.4. Міжнародний досвід впровадження корпоративної соціальної відповідальності [27]

**Google.** Одним із напрямків роботи компанії в КСВ є освіта та навчання для малозабезпечених і незахищених груп – на це Google нещодавно виділив 50 млн дол. Пошуковий гігант інвестує в проєкти та некомерційні установи, які працюють над поліпшенням умов праці. Зокрема, компанія бореться з расовою дискримінацією. Так, Google виділяє грантове фінансування організаціям, які працюють над розв’язанням проблеми расових упереджень і нерівності в США.

**Apple** став цінним партнером фонду Malala, який працює над усуненням проблем освіти, безпеки та працевлаштування дівчат. Компанія інвестує у незабезпечені та маргінальні спільноти через проєкти задля розширення їхніх



можливостей. Окрім коштів, Apple забезпечила ряд американських шкіл власною технікою.

**Microsoft** минулого року інвестував 1 млрд дол у розвиток технологій щодо скорочення викидів вуглецю. Корпорація разом із засновником Біллом Гейтсом періодично інвестують чималі кошти в екологічні проєкти.

**Nike.** Глобальною проблемою у 2020-му стала пандемія. Безліч великих та малих компаній долучилися до підтримки медицини та спеціальних фондів фінансово. Nike активно долучалась до подібних ініціатив: компанія виділила 25 млн дол та подарувала понад 32 тис пар спеціальних кросівок медикам, що боролись із COVID-19.

**Starbucks** зобов'язався до 2025 року найняти 25 тис пенсіонерів у межах своїх соціально-відповідальних активностей. Зокрема, кавова компанія об'єдналася з Агентством ООН у справах біженців з метою допомогти представникам цієї соціальної групи влаштуватися на обрані вакансії.

**Щодо кейсів в Україні, McDonalds** щорічно бере участь у благодійній програмі “Долонька щастя”, яка ініційована фундацією “Дім Рональда Макдональда в Україні”. Програма збирає кошти на відкриття сімейних кімнат у лікарнях.

У цілому для суб'єктів господарювання КСВ можна обрати як дотичну до сфери їх діяльності: наприклад, компанії у царині виробництва можуть корпоративну відповідальність пов'язати з екологією, переробкою, повторним використанням сировини. Якщо компанія володіє великим штатом працівників, це може бути захист прав працівників, боротьба проти праці дітей тощо.

Плюси від впровадження корпоративної соціальної відповідальності:

- суб'єкти господарювання, відомі своєю корпоративною відповідальністю, можуть отримати перевагу у залученні інвесторів, ділових партнерів і нових співробітників, а також у встановленні переваг для клієнтів;

- багато програм компанії в співтоваристві можуть сприяти розвитку навичок співробітників. Волонтерство та інші форми участі працівників допомагають розвивати їх різні компетенції, включаючи командну роботу, планування і реалізацію, комунікацію, управління проєктами, навички слухання й орієнтацію на клієнта;

- активна участь у громадській діяльності створює позитивну репутацію серед зацікавлених у співробітництві сторін.

У 2018 році Forbes назвав найбільш успішні соціально відповідальні





компанії світу. Перше місце в списку займає технологічний гігант “Google”. Далі відповідно слідує “The Walt Disney Company” і “Lego”. Що стосується України, в топ компаній з корпоративною соціальною відповідальністю входить “WOG”, яка реалізує проєкт “Дорога до серця” і забезпечує покупку устаткування в лікувальні заклади України; “D. ТЕК”, яка допомагає у навчанні та підвищенні кваліфікації співробітників державних органів і установ України. Також до вітчизняних лідерів у запровадженні КСВ входить “Київстар”, яка проводить освітні мовні програми та надає своїм абонентам нетарифікований доступ до додатку Prometheus – платформи відкритих онлайн-курсів, яка пропонує безкоштовну добірку освітніх програм від досвідчених українських та закордонних викладачів.

Таким чином, **корпоративна соціальна відповідальність** сьогодні є втіленням механізму допомоги суспільству та одночасно розвитку бізнесу. Кращі світові компанії використовують дану концепцію для того, щоб балансувати між прямим заробітком і розв’язанням соціальних проблем.

### **Висновки.**

Сьогодні соціальна корпоративна відповідальність є чи не найважливішою складовою загальної стратегії сучасної компанії. Все більше стає представників всіх розмірів бізнесу в Україні, які не просто перераховують кошти на благодійність або передають подарунки дитячим будинкам тощо, а свідомо формують свої КСВ-стратегії, активно долучають співробітників і прагнуть перманентно вносити зміни на покращення суспільного добробуту. Дозволити собі мати окрему КСВ-функцію у нашій державі можуть в основному великі українські або іноземні компанії, які мають офіси в Україні. Найчастіше функціонал КСВ-менеджерів виконують такі фахівці як маркетингологи, HR-менеджери або PR-менеджери. Водночас немає сумнівів, що ситуація буде невідворотно змінюватись.

У статті доведено, що основоположним кроком на шляху здійснення глобальних трансформацій є виконання Цілей сталого розвитку України, для чого необхідна популяризація концепції соціальної відповідальності з одночасною розробкою соціальних, економічних та інституційних інструментів та засобів для мотивування підприємства до реалізації соціально відповідальної діяльності, серед яких одне з ключових місць відведено системному грамотному веденню і представленню нефінансової звітності кожного суб’єкта господарювання.