

## СУЧАСНИЙ ФОРМАТ РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОГРАМ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ

*В статті визначено сутність та основні напрямки програм корпоративної соціальної відповідальності, які реалізують компанії в Україні. Проаналізовано підходи вітчизняних компаній до відбору та реалізації програм корпоративної соціальної відповідальності. Визначено способи, за допомогою яких можна підвищити їхню ефективність.*

*Ключові слова: корпоративна соціальна відповідальність, програма корпоративної соціальної відповідальності, соціальні інвестиції, стейкхолдери, благодійність.*

ОЛІЙНИК О. О.

The National University of Water and Environmental Engineering, Rivne

## MODERN FORMAT FOR IMPLEMENTING A CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY PROGRAMMES IN UKRAINE

*The article clearly defines the content of the "corporate social responsibility programme" concept. The paper also analyses the major trends of CSR programmes implemented by the companies in Ukraine. The author substantiates that the choice of CSR programme trend or focus area often depends on a company's entire system of activities, and thus its strategic objective. The given research confirmed that CSR programmes create the financial value for a company by substantially influencing such aspects as growth, return on equity, risk management, and management quality. The article outlines the advantages of social programmes which allow accomplishing the high effect of social responsibility. The performed study provides classification of different types of CSR programmes. The paper analyses the principles and criteria for selecting and implementing CSR programmes of certain companies in Ukraine. The research reveals that generally accepted social responsibility principles form the basis for the programme selection. However, some companies significantly expand this list due to such components as efficiency, economic feasibility, result sustainability, targeting, qualitative change of the situation, etc. At the same time, the current trend in corporate programme selection is the focus on the duration of their implementation to create a long-term positive effect. It has been revealed that today the CSR programmes become an integral manifestation of the company's brand. The author also suggests the ways of increasing the efficiency and effectiveness of CSR programmes for companies. Those ways include (1) placing the company's brand into the core of CSR efforts; (2) focusing on leaders; (3) motivating its consumers to participate in CSR activities; (4) developing a culture instead of a programme. Furthermore, the article proposes the essential activities that will promote the socially responsible behaviour of domestic business and increase the efficiency of corporate social programmes.*

*Key words: corporate social responsibility, corporate social responsibility programme, social investment, stakeholders, charity.*

**Постановка проблеми.** Сучасні умови розвитку ринкових відносин характеризуються динамізмом та невизначеністю практично у всіх аспектах, що сприяє загостренню конкуренції на вітчизняному та світових ринках. Для продовження свого розвитку та завоювання нових сегментів ринку сьогодні компаніям слід формувати позитивний корпоративний імідж, підвищувати лояльність споживачів, залучати та утримувати більш кваліфікованих працівників та забезпечувати їхню прихильність до роботодавця. Одним з основних механізмів, який дозволяє набути ці та інші конкурентні переваги, є дотримання принципів концепції корпоративної соціальної відповідальності (КСВ). Відтак проблематика соціально відповідальної поведінки компаній загалом та їхніх корпоративних програм зокрема є актуальним напрямком досліджень, що представляє істотний науковий та прикладний інтерес.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Питанням дослідження теорії та практики корпоративної соціальної відповідальності присвячені роботи багатьох вітчизняних та зарубіжних вчених, зокрема: Д. Баюри, О. Грішнєвої, В. Звонаря, А. Керолла, А. Колота, О. Новікової, М. Саприкіної, Р. Фрімена, М. Фрідмана, Н. Шмиголь та ін. Однак, незважаючи на значну кількість науково-методичних досліджень в цій царині, дотримання принципів корпоративної соціальної відповідальності та реалізація програм КСВ на системній та довгостроковій основі не набуло достатньо широкого практичного застосування на теренах вітчизняного бізнес-середовища. Відтак дослідження розвитку корпоративної соціальної відповідальності та сучасного досвіду реалізації КСВ-практик в Україні з метою підвищення їх ефективності є актуальним науковим завданням.

**Метою** роботи є дослідження сутності, напрямів та принципів відбору та реалізації програм корпоративної соціальної відповідальності в Україні.

**Виклад основного матеріалу.** Сьогодні багатьом українським компаніям доводиться вирішувати завдання підвищення ефективності діяльності, забезпечення стійкого розвитку та досягнення довготривалих позитивних результатів, що є фактором зміцнення конкурентоспроможності та економічного зростання. Все більшого поширення набуває розуміння того, що вимоги ефективності стосуються не тільки виробничих процесів, а й соціального аспекту діяльності компаній. Реалії розвитку вітчизняного бізнес-середовища характеризується посиленням уваги корпоративного менеджменту до теми соціально відповідальної господарської діяльності.

Для прикладу ПрАТ «Рівнеобленерго» вважає соціальний аспект своєї діяльності важливим і значущим не тільки для суспільного життя територій, у межах яких вони працюють, а насамперед для підвищення соціальної відповідальності кожного працівника компанії. Сьогодні соціальна допомога компанії набула досить різноманітних форм, але при цьому зусилля та енергія співробітників спрямовані на соціальні проекти, що мають вагоме суспільне значення [1].

Соціальні програми, які сьогодні реалізуються українськими компаніями-лідерами в сфері КСВ відрізняються різноманітністю, нестандартними рішеннями, часто мають довгостроковий характер. Зазвичай це цільові інвестиції, які забезпечують ефективне вирішення пріоритетних зовнішніх соціальних проблем (зовнішній напрямок КСВ: благодійність, охорона навколишнього середовища, розвиток місцевої громади, добросовісна ділова практика тощо) або внутрішніх завдань (внутрішній напрямок КСВ: розвиток персоналу, охорона здоров'я та безпека праці, соціально відповідальна реструктуризація, соціально-культурний сервіс тощо) та, разом з цим, тісно пов'язані з бізнес-стратегією. Тобто корпоративна соціальна відповідальність включає внутрішню (наймані працівники) та зовнішню (споживачі, органи влади, місцева громада, конкуренти, постачальники та ін.) складові.

Вибір спрямованості програм КСВ часто залежить від виду діяльності компанії та її стратегічних цілей. Так, основними напрямками соціальних проектів української телекомунікаційної компанії ВОЛЯ є культурні програми, освітні програми, підтримка людей із особливими потребами, екологічні ініціативи, співпраця з благодійними фондами [2]. Особлива увага приділяється професійному розвитку студентів вищих навчальних закладів та підвищенню якості підготовки фахівців для телекомунікаційної сфери. Основною метою таких програм є не тільки підвищення якості освіти в Україні, а й підготовка та залучення до своєї корпоративної команди професіоналів у сфері телекомунікацій.

Водночас КСВ Групи компаній ПАТ «Миронівський хлібопродукт» в силу особливостей своєї виробничої діяльності більшою мірою зосереджується на програмах, що стосуються праці найманих працівників, якості продукції, охорони навколишнього середовища. Так, основні напрямки соціальної відповідальності компанії включають: люди, турбота про тварин, сталій розвиток, охорона довкілля, біобезпека, контроль якості, сучасні технології, етичний контроль, постачання [3].

На протипагу зазначеним компаніям, ПрАТ «Рівнеобленерго» свою КСВ більшою мірою ототожнює з благодійництвом. Пріоритетними реципієнтами благодійної допомоги компанії насамперед є: допомога знедоленим, лікувальні заклади, розвиток культури та спорту, запобігання електротравматизму, освітлення для освітян та дітей, світло дітям реабілітації, дитячі будинки, дитячі лікарні, дитячі садки, середньоосвітні школи. Благодійницька діяльність підприємства ПрАТ «Рівнеобленерго» набуває дедалі більшої пошани у регіонах. Компанія виділяє кошти на поліпшення медичного обслуговування в області, надає допомогу дітям-сиротам і напівсиротам з неблагополучних сімей, організовує адресну допомогу людям похилого віку, не обминає увагою й обдарованих дітлахів, допомагаючи їм розвивати свої таланти і здібності [1].

Незалежно від обраного спектру соціально відповідальної поведінки, основною метою реалізації програм корпоративної соціальної відповідальності в Україні є створення сприятливого соціального клімату для ведення успішної бізнес-діяльності [4]. Поставлена мета в аспекті забезпечення сталого розвитку досягається шляхом формування іміджу компаній як соціально відповідальних організацій, що є одним із унікальних та стійких ключових факторів успіху [5].

За результатами досліджень програми КСВ створюють фінансову цінність компанії шляхом суттєвого впливу на такі аспекти:

- 1) зростання: нові ринки, нові продукти, нові клієнти, частка ринку, інновації;
- 2) повернення капіталу: експлуатаційна ефективність, ефективність роботи персоналу;
- 3) управління ризиками: регулювання, підтримка громадськості, канали постачання;
- 4) якість управління: адаптивність, розвиток лідерства, довгострокова стратегічна перспектива [6].

Разом з цим ефективна програма КСВ може бути використана компанією для залучення і утримання працівників. Відповідно до результатів дослідження Cone Communications [7] майже три чверті (74%) опитаних працівників запевняють, що їхня праця є більш продуктивною, якщо роботодавець створює можливість для роботи в сфері вирішення соціальних і екологічних питань. Сім з десяти респондентів (70%) запевняють, що вони будуть більш лояльні до компанії, яка дозволяє їм брати участь у вирішенні важливих проблем. Більше половини опитаних враховують КСВ-зобов'язання компанії в умовах вибору місця зайнятості. При цьому 55% респондентів воліли б працювати в соціально відповідальній компанії навіть за меншої оплати праці, а 51% опитаних не погодилися б бути найманим працівником в компанії без серйозних програм КСВ. Працюючи в компанії, працівники хочуть отримувати детальну інформацію про реалізацію корпоративних соціальних програм: 75% респондентів вважають важливим для компанії ділитися своїми цілями, прогресом і досягненнями в сфері КСВ.

Очевидний високий ефект від корпоративної соціальної відповідальності досягається за рахунок таких переваг соціальних програм:

- довгостроковий інтерес;
- інтеграція цілей основної діяльності та стратегії соціальних програм;
- стратегічний підхід до розробки і реалізації соціальних програм;

- випереджальна ініціатива організації з розробки і реалізації соціальних програм;
- інвестицією є не тільки грошова і натуральна допомога, добровільна праця і фінансова участь працівників організації, але й ресурси партнерів (органів влади й місцевого самоврядування, інших організацій);
- рушійною силою є врахування інтересів партнерів за умови дотримання бізнес-вигоди для організації;
- соціальні програми стійкі та економічно обґрунтовані так само, як і будь-які інші бізнес-ініціативи;
- пакет програм будується на основі принципів портфельного інвестування, що дає змогу охопити різноманітні види соціальної діяльності [8, с. 170].

При цьому успішні соціально відповідальні практики, як правило, ґрунтуються на партнерських відносинах та активній взаємодії з органами місцевої влади та активними представниками громадянського суспільства. Такі проекти є усвідомленим внеском в управління різними видами ризиків, укріплення репутації компанії та підвищення цінності бренду, зростання прибутковості бізнесу.

Загалом програми корпоративної соціальної відповідальності в Україні умовно можна класифікувати за такими типами:

- 1) власні програми компанії;
- 2) програми партнерства із органами державної влади та місцевого самоврядування;
- 3) програми співпраці з громадськими та професійними об'єднаннями;
- 4) програми інформаційної співпраці із засобами масової інформації [9].

При цьому слід відмітити, що незалежно від обраного типу корпоративної програми підходи вітчизняних компаній до визначення пріоритетних напрямів реалізації корпоративної соціальної відповідальності різняться (таблиця 1).

Таблиця 1

**Підходи до відбору та реалізації програм корпоративної соціальної відповідальності окремих суб'єктів господарювання в Україні**

Суб'єкт господарювання	Критерії та принципи відбору і реалізації програм КСВ
ПрАТ «Рівнеобленерго»	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ефективність: там, де участь компанії буде найефективнішою;</li> <li>- масштаби: там, де користь матимуть якомога більше людей;</li> <li>- тривалість: там, де вплив компанії матиме довгостроковий ефект;</li> <li>- цінності: там, де участь відповідає цінностям компанії.</li> </ul>
Інвестиційна група VOLWEST GROUP	<ul style="list-style-type: none"> <li>- системність;</li> <li>- постійна соціально-орієнтована діяльність;</li> <li>- отримання реального соціального ефекту;</li> <li>- відкритість та публічність;</li> <li>- адресність соціальної підтримки;</li> <li>- допомога задля самопомогі;</li> <li>- абсолютна добровільність;</li> <li>- з користю для здоров'я;</li> <li>- взаємні переваги для суспільства та бізнесу;</li> <li>- раціональне споживання та зниження забруднення.</li> </ul>
Промислово-інвестиційна група Aurum Group	<ul style="list-style-type: none"> <li>- відповідність бізнес-завданням і довгостроковій стратегії бізнесу;</li> <li>- економічна доцільність;</li> <li>- певний кінцевий термін інвестування;</li> <li>- якісна зміна ситуації;</li> <li>- створення довгострокового позитивного ефекту;</li> <li>- системність діяльності;</li> <li>- стійкість результату.</li> </ul>

Джерело: складено автором за даними [1; 4; 5].

Звичайно, в основу відбору закладені загальноприйняті принципи соціальної відповідальності [10]. Однак окремі компанії значно розширюють їх за рахунок таких складових як ефективність, економічна доцільність, стійкість результату, адресність тощо. При цьому важливим трендом вибору корпоративних соціальних програм стає тривалість їх реалізації для створення довгострокового позитивного ефекту. Така тенденція дозволяє стверджувати, що передові українські соціально відповідальні компанії відходять від разових соціальних проектів, зосереджуючи свою увагу на постійності та системності корпоративної соціальної відповідальності.

Щодо механізму реалізації програм КСВ, то багато вітчизняних компаній розробляють та впроваджують власний підхід, зосереджуючись на обраному типі програми та карті стейкхолдерів. Для

прикладу Інвестиційна група VOLWEST GROUP користується наступною методологією реалізації проектів корпоративної соціальної відповідальності:

- 1) експертна оцінка бізнес-можливостей для суспільного блага та покращення стану бізнесу;
- 2) визначення індикаторів ефективності для бізнесу та суспільства;
- 3) комунікаційна підтримка та комплекс тренінгів;
- 4) розробка практичних рекомендацій та процедур для втілення проекту;
- 5) оцінка ефективності для бізнесу та суспільства, коригування;
- 6) запуск проекту [5].

Таким чином, сьогодні програми КСВ стають невід’ємним проявом бренду компанії. Відтак слід більше приділяти уваги шляхам їхнього удосконалення. Зокрема з метою підвищення ефективності та результативності КСВ-проектів менеджменту компаній слід скористатись такими способами:

- 1) помістити свій бренд в ядро зусиль в сфері КСВ;
- 2) зробити увагу на лідерах, адже топ-менеджери є найбільш помітними людьми у компанії (з’являються на телебаченні, виступають на ключових конференціях і спілкуються з пресою), тому саме вони повинні розказувати про бачення компанії як основу всіх ініціатив в області КСВ та бути безпосередньо і явно залучені;
- 3) спонукати своїх споживачів до участі в КСВ заходах: залучати, надихати і мотивувати споживачів до соціально відповідальних дій;
- 4) не розробляти програму, а розробляти культуру: програма КСВ не буде нічим більшим, ніж програмою, якщо нею управляють обрані працівники, тому необхідно зробити її максимально відкритою для кожного найманого працівника (зробити так, щоб персоналу було легко взяти в ній участь) та визнавати внесок кожного залученого учасника[14].

**Висновки.** Результати проведеного дослідження дозволяють зробити висновки, що дотримання принципів корпоративної соціальної відповідальності компаніями в Україні залишається недостатньо поширеним, а практична реалізація програм КСВ на засадах системності та довготривалості – поодиноким. Водночас для популяризації соціально відповідальної поведінки вітчизняного бізнесу та підвищення ефективності корпоративних соціальних програм необхідно:

- розробити систему преференцій для компаній, що реалізують принципи соціальної відповідальності;
- включити соціальні критерії в механізм державних закупівель, що дозволить стимулювати компанії реалізувати програми КСВ;
- підтримувати вітчизняний та міжнародний обмін передовим досвідом в царині КСВ;
- проводити заходи просвітницького та інформаційного характеру щодо висвітлення сутності, розвитку, мотивів та переваг дотримання принципів корпоративної соціальної відповідальності для різних економічних суб’єктів.

#### Література

1. Соціальна відповідальність [Електронний ресурс] / ПрАТ «Рівнеобленерго». – Режим доступу : <https://www.roe.vsei.ua/charity>
2. Соціальні програми [Електронний ресурс] / Компанія «ВОЛЯ». – Режим доступу : <http://rivne.volia.com/ukr/about/social/>
3. Корпоративна соціальна відповідальність [Електронний ресурс] / Група компаній ПАТ «МИРОНИВСЬКИЙ ХЛІБОПРОДУКТ». – Режим доступу : <https://www.mhp.com.ua/uk/responsibility/communication>
4. Відповідальність [Електронний ресурс] / Промислово-інвестиційна група Aurum Group . – Режим доступу : <http://aurumgroup.com.ua/responsibility/>
5. Звіт з корпоративної соціальної відповідальності Інвестиційної групи VOLWEST GROUP за 2016 рік [Електронний ресурс] / ІГ VOLWEST GROUP. – Режим доступу : [http://volwestgroup.com/wp-content/uploads/2017/04/Zvit\\_KSV\\_2016\\_pdf.pdf](http://volwestgroup.com/wp-content/uploads/2017/04/Zvit_KSV_2016_pdf.pdf)
6. Sheila Bonini, Timothy M. Koller, and Philip H. Mirvis Valuing social responsibility programs [Electronic Resource] / McKinsey & Company. – Retrieved from : <https://www.mckinsey.com/business-functions/strategy-and-corporate-finance/our-insights/valuing-social-responsibility-programs>
7. Выгода КСО — программ для сотрудников [Электронный ресурс] // Устойчивый бизнес. – Режим доступа : <http://csrjournal.com/18834-vygoda-kso-programm-dlya-sotrudnikov.html>
8. Шмиголь Н. М. КСВ-дохід: визначення, оцінка, ефективність / Н. М. Шмиголь // Науковий вісник Буковинської державної фінансової академії. Економічні науки. – 2010. – Вип. 1(18). – С. 168–176.
9. Баюра Д. О. Соціальна відповідальність як інструмент удосконалення корпоративного управління в Україні / Д. О. Баюра // Теоретичні та прикладні питання економіки : збірник наукових праць. Т. 1. – К. : ВПЦ «Київський університет», 2012. – С. 204–210.
10. Грішнова О. А. Соціальна відповідальність у трудових відносинах: теорія, практика, регулювання ризиків : монографія / Грішнова О. А., Міщук Г. Ю., Олійник О. О. – Рівне : НУВГП, 2014. – 216 с.

11. Matt Walker. 4 Ways Agencies Can Add Meaning to Corporate Social Responsibility Programs [Electronic Resource] / ADWEEK. – Retrieved from : <http://www.adweek.com/brand-marketing/4-ways-agencies-can-add-meaning-corporate-social-responsibility-programs-173191/>

#### References

1. Sotsialna vidpovidalnist [Elektronnyi resurs] / PrAT «Rivneoblenerho». – Rezhym dostupu : <https://www.roe.vsei.ua/charity>
2. Sotsialni prohramy [Elektronnyi resurs] / Kompaniia «VOLIA». – Rezhym dostupu : <http://rivne.voliam.com/ukr/about/social/>
3. Korporatyvna sotsialna vidpovidalnist [Elektronnyi resurs] / Hrupa kompanii PAT «MYRONIVSKYI KhLIBOPRODUKT». – Rezhym dostupu : <https://www.mhp.com.ua/uk/responsibility/communication>
4. Vidpovidalnist [Elektronnyi resurs] / Promyslovo-investytsiina hrupa Aurum Group . – Rezhym dostupu : <http://aurumgroup.com.ua/responsibility/>
5. Zvit z korporatyvnoi sotsialnoi vidpovidalnosti Investytsiinoi hrupy VOLWEST GROUP za 2016 rik [Elektronnyi resurs] / IH VOLWEST GROUP. – Rezhym dostupu : [http://volwestgroup.com/wp-content/uploads/2017/04/Zvit\\_KSV\\_2016\\_pdf.pdf](http://volwestgroup.com/wp-content/uploads/2017/04/Zvit_KSV_2016_pdf.pdf)
6. Sheila Bonini, Timothy M. Koller, and Philip H. Mirvis Valuing social responsibility programs [Electronic Resource] / McKinsey & Company. – Retrieved from : <https://www.mckinsey.com/business-functions/strategy-and-corporate-finance/our-insights/valuing-social-responsibility-programs>
7. Vihoda KSO — prohramm dlia sotrudnykov [Elektronnyi resurs] // Ustoichyvyi byznes. – Rezhym dostupa : <http://csrjournal.com/18834-vygod-kso-programm-dlya-sotrudnikov.html>
8. Shmyhol N. M. KSV-dokhid: vyznachennia, otsinka, efektyvnist / N. M. Shmyhol // Naukovyi visnyk Bukovynskoi derzhavnoi finansovoi akademii. Ekonomichni nauky. – 2010. – Vyp. 1(18). – S. 168–176.
9. Baiura D. O. Sotsialna vidpovidalnist yak instrument udoskonalennia korporatyvnoho upravlinnia v Ukraini / D.O. Baiura // Teoretychni ta prykladni pytannia ekonomiky : zbirnyk naukovykh prats. T. 1. – K. : VPTs «Kyivskiy universytet», 2012. – S. 204–210.
10. Hrishnova O. A. Sotsialna vidpovidalnist u trudovykh vidnosynakh: teoriia, praktyka, rehulivannia ryznykh : monohrafiia / Hrishnova O. A., Mishchuk H. Yu., Oliinyk O. O. – Rivne : NUVHP, 2014. – 216 s.
11. Matt Walker. 4 Ways Agencies Can Add Meaning to Corporate Social Responsibility Programs [Electronic Resource] / ADWEEK. – Retrieved from : <http://www.adweek.com/brand-marketing/4-ways-agencies-can-add-meaning-corporate-social-responsibility-programs-173191/>

Рецензія/Peer review : 15.01.2018  
Надрукована/Printed : 07.02.2018  
Рецензент: д.е.н., проф. Мішук Г.Ю.