

**НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ УКРАЇНИ  
«КИЇВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ  
ІМЕНІ ІГОРЯ СІКОРСЬКОГО»  
ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА МАРКЕТИНГУ  
КАФЕДРА МІЖНАРОДНОЇ ЕКОНОМІКИ**

«На правах рукопису»  
УДК \_\_\_\_\_

«До захисту допущено»  
Завідувач кафедри  
\_\_\_\_\_ С. В. Войтко  
(підпис)  
“    ” \_\_\_\_\_ 2018 р.

**Магістерська дисертація**  
**на здобуття ступеня магістра**  
**зі спеціальності 051 «Економіка»**  
**спеціалізації «Міжнародна економіка»**

на тему: «Посилення міжнародної конкурентоспроможності вітчизняних  
підприємств на засадах соціальної відповідальності»

Виконала: студентка 6 курсу, групи УС-361м

Гранченко Еліна Едуардівна \_\_\_\_\_  
(підпис)

Науковий керівник: професор, кафедри міжнародної економіки,  
д.е.н. Охріменко О. О. \_\_\_\_\_  
(підпис)

Рецензент: доцент, кафедри менеджменту,  
к.е.н. Артеменко Л. П. \_\_\_\_\_  
(підпис)

Засвідчую, що у цій  
магістерській дисертації немає  
запозичень з праць інших авторів без  
відповідних посилань.

Студент \_\_\_\_\_  
(підпис)

Київ – 2018 року

## ЗМІСТ

ВСТУП .....	11
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ МІЖНАРОДНОЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ НА ОСНОВІ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ .....	16
1.1. Механізм формування міжнародної конкурентоспроможності підприємств.....	16
1.2. Соціальна відповідальність як рушійна сила конкурентоспроможності .....	24
1.3. Методичні підходи до оцінювання впливу КСВ на конкурентоспроможність підприємств .....	30
Висновки до розділу 1 .....	35
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ МІЖНАРОДНОЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ КРІЗЬ ПРИЗМУ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ .....	38
2.1. Світові тенденції розвитку корпоративної соціальної відповідальності як елемента конкурентоспроможності.....	38
2.2. Становлення інституту корпоративної соціальної відповідальності в Україні .....	53
2.3. Оцінювання впливу КСВ на рівень міжнародної конкурентоспроможності підприємств.....	66
Висновки до розділу 2 .....	70
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ПОКРАЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ ЧЕРЕЗ ФОРМУВАННЯ ІНСТИТУТУ КСВ .....	72
3.1. Обґрунтування моделі КСВ для вітчизняних підприємств .....	72
3.2. Перспективи посилення міжнародної конкурентоспроможності вітчизняних підприємств.....	77
Висновки до розділу 3 .....	79
ВИСНОВКИ.....	81

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ .....	85
ДОДАТКИ.....	95
Додаток А.....	96

## Перелік скорочень, умовних позначень та символів

КСВ – корпоративна соціальна відповідальність

СВ – соціальна відповідальність

США – Сполучені штати Америки

ЄС – Європейський Союз

ОАЕ – Об'єднані Арабські Емірати

ООН – Організація об'єднаних націй

ЗМІ – засоби масової інформації

ФПГ – фінансово-промислові групи

МО – міністерство оборони

ROI – Return on investment

ROA – Return on assets

ROE – Return on equity

ROS – Return on sales

EBITDA – Earnings before interest, taxes, depreciation and amortization

GRI – Global Reporting Initiative

TQM – Total Quality Management

EFQM – European Foundation for Quality Management

ГД – глобальний договір

## ВСТУП

**Актуальність теми.** Питання корпоративної соціальної відповідальності для міжнародного бізнесу не є новим. Проте для України воно залишається актуальним з точки зору розвитку, так як вітчизняний бізнес проходить всі його етапи починаючи із 1991 року, в той час як на Заході корпоративна соціальна відповідальність почала розвиватись ще до II світової війни. Актуальність полягає в необхідності інтегрувати національний бізнес в міжнародну структуру через уніфікацію методів його ведення. В тому числі, корпоративна соціальна відповідальність розглядається як інструмент підвищення конкурентоспроможності не лише окремого підприємства, а й української економіки в цілому за рахунок підвищення рентабельності, іміджу та приходу нових інвестицій.

Науковою думкою сформовано потужну теоретико-методологічну основу для розуміння та подальшого дослідження КСВ. Акерман Р., Бауер Р., Боуен Г., Вотава Д., Друкер П., Керролл А., Сеті С., Фредерік В. по праву вважаються ідеологами нового напрямку, який увібрав у себе кращі практики менеджменту, економіки, психології, конфліктології тощо. Міждисциплінарний підхід дає можливість залучити до дослідження представників різних галузей науки та практичної діяльності. Підвищений інтерес до теми свідчить про її багатогранність та стрімкий розвиток.

Агуїніс, Г., Главас А. обґрунтували багаторівневу та багатопрофільну теоретичну базу дослідження КСВ на основі інституційного, організаційного та індивідуального рівнів аналізу. Дослідники оцінили вплив зацікавлених сторін на внутрішні та зовнішні результати підприємства. Автори акцентують увагу на розривах знань, що пов'язані з прийняттям різних теоретичних баз досліджень та надають конкретні пропозиції щодо проектування, вимірювання та аналізу даних, які сприятимуть проведенню подальших наукових розвідок.

Брік А., Реттаб Б. та Мелахі К. досліджують наслідки корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) для ринкової орієнтації та продуктивності підприємств, що функціонують у країнах з емерджентними економіками. Група науковців стверджує, що КСВ здійснює синергічний вплив на ринкову орієнтацію та ефективність бізнесу.

**Метою магістерської дисертації** є розвиток теоретико-методологічних засад та розробка пропозицій щодо формування основних положень стратегії забезпечення розвитку міжнародної конкурентоспроможності вітчизняних підприємств на засадах соціальної відповідальності.

Досягнення поставленої мети передбачало вирішення таких задач:

- розглянути механізм формування міжнародної конкурентоспроможності підприємств;
- розкрити сутність соціальної відповідальності, як рушійної сили конкурентоспроможності;
- вивчити методичні підходи до оцінювання впливу КСВ на конкурентоспроможність підприємств;
- провести аналіз світової тенденції розвитку корпоративної соціальної відповідальності як елемента конкурентоспроможності;
- проаналізувати становлення інституту корпоративної соціальної відповідальності в Україні;
- провести оцінку впливу КСВ на рівень міжнародної конкурентоспроможності підприємств;
- обґрунтувати важливість моделі КСВ для вітчизняних підприємств;
- запропонувати механізм посилення міжнародної конкурентоспроможності вітчизняних підприємств.

**Об'єктом магістерської дисертації** є економіко-соціальні відносини між вітчизняними підприємствами та соціальними інституціями як в Україні, так і закордоном, з приводу формування конкурентоспроможної системи

функціонування корпоративної соціальної відповідальності в Україні.

**Предметом дослідження** є механізм, за допомогою якого українські підприємства зможуть підвищити власну конкурентоспроможність за рахунок зростання їх участі в соціальних процесах країни.

У процесі дослідження були використані такі методи, як історичне і логічне спостереження – аналіз розвитку міжнародних та вітчизняних процесів з приводу відносин підприємств та корпоративної соціальної відповідальності; аналізу і синтезу – в дослідженні інтересів стейкхолдерів. Для аналізу відповідних процесів, які відбувалися в країні за останні 20 років застосовувався метод економіко-статистичного дослідження. Метод узагальнення став базою для підведення підсумків роботи.

Інформаційною базою роботи є аналітика періодичних тематичних видань, фактологічні матеріали статистичних збірників та публікацій довідкового характеру, а також річні звіти провідних світових банків.

**Наукова новизна одержаних результатів** полягає у дослідженні та подальшому розвитку теоретичних засад розвитку корпоративної соціальної відповідальності в Україні. Положення магістерської дисертації, що визначають її наукову новизну і виносяться на захист, полягають у наступному:

удосконалено:

- схему управління конкурентоспроможністю підприємств на основі реалізації внутрішніх зв'язків, що дозволить розкрити зміст управління конкурентоспроможністю як виробничо-економічної категорії;
- порядок проведення аналізу ефективності КСВ по відношенню до прибутковості компанії на прикладі найбільших міжнародних банків;

визначено:

- особливості та складності, що негативно впливають на несформованість вітчизняної моделі соціальної відповідальності,
- тенденції вітчизняних компаній в сфері КСВ, що демонструють відставання вітчизняних тенденцій від загальносвітових;

сформовано:

- методичний підхід до проведення оцінки ефективності соціально відповідальної діяльності підприємства на основі мотивів й потреб кожної з груп внутрішніх та зовнішніх стейкхолдерів;
- теоретичні підходи до визначення взаємозв'язку між КСВ та фінансовою ефективністю діяльності компаній;
- модель щодо застосування поточних знань для підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств.

**Практичне значення одержаних результатів.** В даній магістерській дисертації сформульовані та обґрунтовані основні наукові положення які обговорювались, а також були представлені на конкурсі праць молодих вчених «Роль фінансового сектору у досягненні сталого розвитку: європейський досвід та можливості його впровадження у національну практику» в Академії праці, соціальних відносин та туризму «Соціальна відповідальність страхового бізнесу як інструмент міжнародної конкурентоспроможності» (м. Київ, 2018 р.).

Дана магістерська дисертація складається з 98 стор., 11-ти таблиць та 14-ти рисунків, 94 використаних джерел та 1-го додатку.



## РОЗДІЛ 1

# ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ МІЖНАРОДНОЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ НА ОСНОВІ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ

## 1.1. Механізм формування міжнародної конкурентоспроможності підприємств

За умов інтернаціоналізації та глобалізації виробництва критерієм його ефективності є конкурентоспроможність. Сьогодні не існує узагальненого трактування терміну «конкурентоспроможність». Головними факторами, що обумовлюють можливість трактувань даного поняття, є різні вихідні позиції науковців, а також й те, що у якості виробників розглядаються тільки окремі підприємства або галузі. Слід зазначити, що конкурентоспроможність є поняттям відносним, так як успішно конкуруючі товари на одних ринках можуть бути взагалі неконкурентоспроможними на інших ринках. Саме через це породжується необхідність розподілу конкурентоспроможності на зовнішньому та внутрішніх ринках.

У табл. 1.1 приведено різні погляди вчених-економістів з приводу визначення поняття «конкурентоспроможність»

Таблиця 1.1

### Погляди вчених-економістів на поняття «конкурентоспроможність»

Автор	Визначення
1	2
Ожогов С.І.	Здатність витримувати конкуренцію або протистояти конкурентам
Книш М.І.	Ступінь привабливості продукту для здійснюючого покупку споживача
Забелін П.В., Моїсєєва Н.К.	Здатність приносити прибуток в короткостроковій перспективі не нижче заданого чи перевищення над середнім прибутком

Продовження табл. 1.1

1	2
Грошев В.П.	Комплекс споживчих властивостей товару, який визначає його відмінність від інших товарів-аналогів по ступені та рівню задоволення потреб покупців та витратам на його купівлю і експлуатацію
Кредісов А.І.	Характеристика товару, що відображає його відмінність від аналогічного конкурентного товару як по ступені відповідності конкретної потреби, так і по витратах на її задоволення
В. Стівенсон	Конкурентоспроможність характеризує те, «наскільки ефективно компанія задовольняє потреби клієнта порівняно з іншими компаніями, що пропонують товар-аналог чи послугу» [5, с. 65].
М.О. Ермолов	Конкурентоспроможність – відносна характеристика, що відображає відмінності в процесі розвитку певного виробника від виробника конкурента як по ступеню задоволення власними товарами, так і по ефективності виробничої діяльності.
Печінкин А. та Фомін В.	Конкурентоспроможність – це складне багатоаспектне поняття, що визначає здатність товару зайняти і вдержати позицію на конкурентному ринку у певний період за конкуренції із іншими товарами-аналогами. Розрізняють: конкурентоспроможність продукції (властивість, що оцінюється за сукупністю основних техніко-економічних, якісних та вартісних показників, які відрізняють товар від конкурентного товару) і рівень конкурентоспроможності продукції (відносна характеристика продукції як товару, який відображає ступінь її переваги на цьому ринку перед конкурентним товаром). За критерій конкурентоспроможності пропонують брати відносну частку продажів товару, який оцінюється.
Хруцький В.Є., Корнєєва І.В.	Конкурентоспроможність – стабільна можливість задовольняти потреби покупців краще, аніж конкуренти, і завдяки цьому вдало продавати продукцію із прийнятними виробничо-фінансовими результатами [6, с.32].
Фатхутдинов Р.А.	Конкурентоспроможність – властивість об'єкта, який характеризується ступенем реального або потенційного задоволення ним конкретної потреби в порівнянні із аналогічними об'єктами, представленими на цьому ринку. Вона визначає здатність витримувати тиск конкуренції в порівнянні із аналогічними об'єктами на цьому ринку
Піддубний, І.О., Піддубна А.І.	Конкурентоспроможність – потенціальна чи реалізована здатність суб'єкта господарювання до функціонування в релевантному зовнішньому середовищі, що ґрунтується на конкурентних перевагах та відображає позицію стосовно конкурентів
Райзберг Б.А.	Конкурентоспроможність – реальна і потенційна можливість компаній за існуючих для них умов проектувати, виробляти й збувати товари, які за ціновими і неціновими характеристиками являються привабливішими для споживачів, аніж конкурентні товари

Розбіжності авторських позицій із приводу визначення поняття «конкурентоспроможність» пов'язані з:

- ототожненням конкурентоспроможності компанії та конкурентоспроможності товарів чи послуг;
- масштабами конкурентоспроможності на регіональному, державному чи міжнародному ринку (підприємства, галузі, країни);
- заміною певного поняття іншим;
- характеристикою будь-якої компоненти конкурентоспроможності підприємств: конкурентоспроможність виробництва чи трудового потенціалу.

Не дивлячись на різні підходи стосовно визначення суті, усі науковці вказують на часовий (динамічний) та порівняльний характер даного показника:

- порівняльність показує, що конкурентоспроможність не являється явищем, яке притаманне певному об'єкту; дане явище не впливає із його внутрішньої природи, а лише проявляється за умов порівняння об'єкта із іншими; це можливо оцінювати порівнянням найсуттєвіших показників діяльності компаній; результатом даного порівняння виступає визначення рівня конкурентоспроможності підприємства;
- часовий характер показує, що досягнутий у певний часовий проміжок рівень конкурентоспроможності компанії не може розглядатись в якості довгострокової характеристики його ринкової позиції не співвідносячи це із ефективністю діяльності;
- протидія інших господарчих суб'єктів, рішучість і активність конкурентних стратегій може призвести до втрат досягнутих позицій та зменшення рівня конкурентоспроможності підприємства.

Загалом, існують різноманітні підходи щодо класифікації конкурентоспроможності підприємства:

- за територіально-географічною ознакою – це міжнародна та внутрішньонаціональна конкурентоспроможність або конкурентоспроможність у межах окремо взятих регіонів;

- залежно від масштабів економічних об'єктів – це конкурентоспроможність товарів, підприємств-виробників, галузей та/чи комплексу галузей, економіки країни;

- в тимчасовому прояві – це конкурентоспроможність підприємства на конкретну дату чи часовий проміжок в минулому, поточна конкурентоспроможність або перспективна конкурентоспроможність підприємства.

Найпоширенішим є виокремлення факторів конкурентоспроможності підприємства, які ґрунтуються на класифікаційних ознаках.

Таблиця 1.2

Класифікація чинників конкурентоспроможності підприємства [1, с. 92]

Класифікаційна ознака	Групи чинників
Місце виникнення	- внутрішні - зовнішні
Сфера походження	- науково-технічні - організаційно-економічні - соціальні - екологічні - політичні
Характер чинника	- загальні - специфічні - індивідуальні
Тривалість дії	- постійні - тимчасові
Ступінь взаємообумовленості	- незалежні - похідні
Роль у забезпеченні конкурентоспроможності підприємства	- основні - другорядні
Ступінь корисності	- стимулюючі - дестимулюючі

Досягнення високого рівня конкурентоспроможності підприємства є його стратегічною метою за умов ринку, задля досягнення якої потрібна консолідація усіх структурних підрозділів та ланок його систем управління. Конкурентоспроможність в загальній класифікації управлінських об'єктів

відносять до функціональних, для яких потрібне розроблення спеціального управлінського механізму [2].

Під управлінням конкурентоспроможністю розуміються аспекти виконання певних функцій управління, що визначають стратегію та політику в сфері створення та реалізації конкурентоспроможної продукції, цілі та відповідальність в даній сфері діяльності підприємства, які реалізуються із допомогою планування конкурентоспроможності компанії, оперативне її управління, забезпечення та підвищення у рамках системи конкурентоспроможності [3]. Об'єкт управління конкурентоспроможністю розглядають ширше, а саме в якості «системи взаємопов'язаних складових внутрішнього середовища підприємств, їх споживачів, підприємств-конкурентів, об'єднаних у спільне ціле задля вирішення завдань забезпечення їх конкурентних позицій, збереження існуючих позицій та нарощування якісно нових конкурентних переваг» [2].

Також конкурентоспроможність компанії представляють в якості системи, яка складається із 4-х підсистем: ресурсної, цільової, процесної та результативної (рис. 1.1).



Рис. 1.1 - Конкурентоспроможність підприємства як система [4, с. 115]

Розглядаючи конкурентоспроможність підприємства в якості процесу реалізації специфічних економіко-виробничих відносин, необхідно відмітити, що вона являється категорією цілеспрямованою та динамічною. Подібна динаміка зумовлюється динамікою внутрішніх та зовнішніх факторів, що виникають у результаті певних змін у конкурентному середовищі підприємства. Саме через це, фактори конкурентоспроможності можливо розглядати у динаміці як цілком керовані параметри, управління якими спрямовується на формування, розвиток та підтримку конкурентних переваг компанії.

Зрозуміло, що зміст будь-яких процесів управління виявляється у реалізації глибинних, загальних та стійких внутрішніх зв'язків, що постійно повторюються. Саме тому зміст управління конкурентоспроможністю як виробничо-економічної категорії виявляється у реалізації таких внутрішніх зв'язків [7]:

1. Виділення відповідного/відповідних напрямку/-ів забезпечення конкурентоспроможності підприємств.
2. Виділення ключових рівнів управління конкурентоспроможністю: тактичний, оперативний та стратегічний.
3. Проведення кожною сферою управління конкурентоспроможності відповідних функцій - стійкої групи взаємозв'язаних поміж собою дій суб'єктів управління, виходячи із обраних видів та методів конкурентної боротьби в рамках розробленої стратегії та тактики.
4. Формування системи конкурентоспроможного управління підприємством та розробка організаційних форм та регламентів функціонування систем управління його конкурентоспроможністю.

На основі проведеного аналізу пропонується така схема управління конкурентоспроможністю підприємств (рис. 1.2).

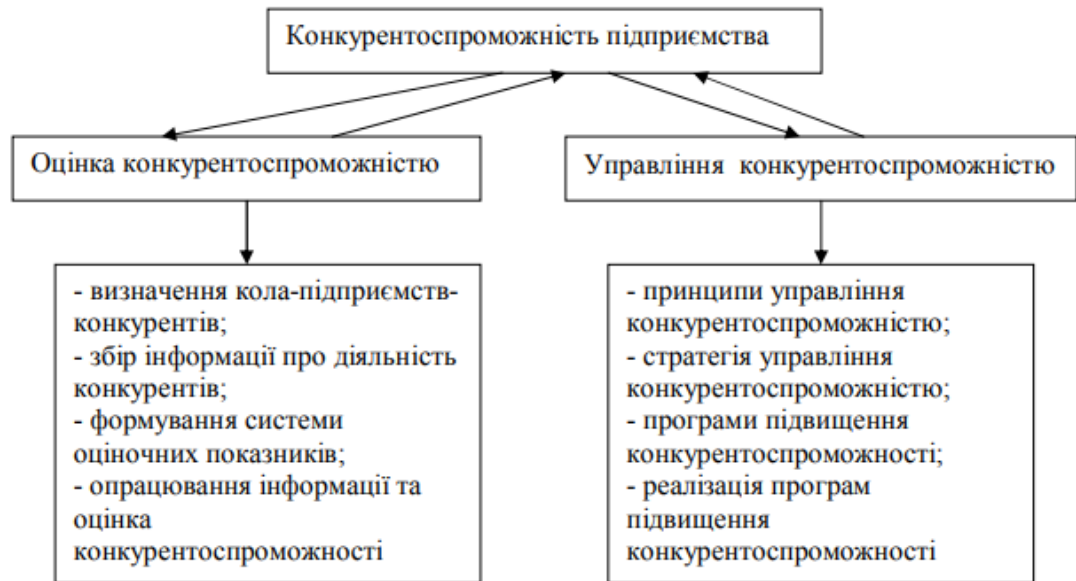


Рис. 1.2 – Схема управління конкурентоспроможністю підприємства [8, с. 310]

В основі процесу прийняття рішень стосовно підвищення конкурентоспроможності підприємства лежить оцінка її поточного рівня, яка передбачає здійснення таких робіт:

1. Визначення кола компаній-конкурентів. Найбільшими конкурентами є компанії, які діють на спільному регіональному ринку, або його сегменті, мають відносно однакові частки на ньому, подібні стратегічні завдання й можливості стосовно застосування збутових каналів та формування ресурсного потенціалу, а також проводять однакову товарну політику.

2. Збір інформації стосовно діяльності компаній-конкурентів.

3. Формування систем оціночних показників.

4. Аналіз інформації та оцінка рівня конкурентоспроможності.

Відзначимо, що навіть сьогодні економісти не дійшли спільної думки про єдину, універсальну методику оцінки конкурентоспроможності підприємств. Найвідоміші моделі та методи оцінки рівня конкурентоспроможності умовно можливо розподілити на 2 групи: графічні та аналітичні [9].

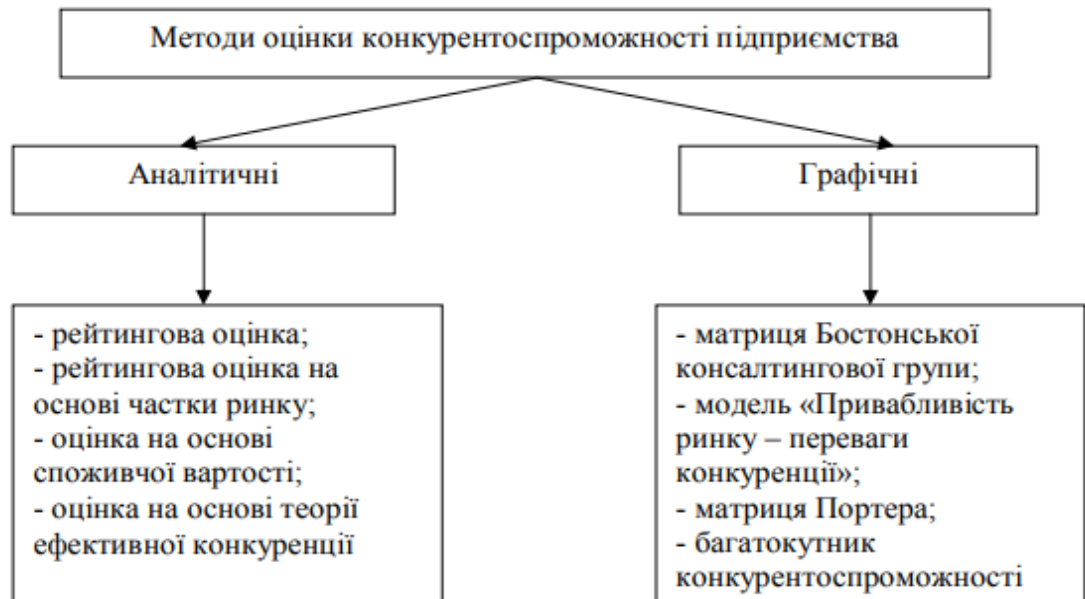


Рис. 1.3. - Методи оцінка конкурентоспроможності підприємства [8, с. 311]

Таким чином, необхідність системного підходу щодо управління конкурентоспроможністю пояснюється складністю даної економічної категорії та значною кількістю факторів, що мають на неї вплив, та зумовлена наступними причинами:

- 1) управління конкурентоспроможністю підприємства здійснюється на різноманітних адміністративно-господарських рівнях;
- 2) управління конкурентоспроможністю підприємства на різноманітних рівнях направляють на різні об'єкти;
- 3) управління конкурентоспроможністю передбачає різноманітні види діяльності;
- 4) ефективність управління конкурентоспроможністю компанії досягається всіма видами менеджменту – виробничим, інформаційним та фінансовим;
- 5) управління конкурентоспроможністю підприємства здійснюють на різних етапах життєвого циклу товарів, а тому – у різних підрозділах компанії.



## 1.2. Соціальна відповідальність як рушійна сила конкурентоспроможності

В умовах ринкової трансформації економічної системи соціалізація бізнесових кіл виступає об'єктивно закономірним елементом розвитку суспільства. Це передбачає, що її неможливо уникати, а тому, слід користуватись як інструментом управління задля досягнення цілей підприємств. Як зазначає А.А.Чухно, «...знання законів функціонування ринкової економіки є неодмінною базою успішного ведення господарювання» [10, с.16]. Соціально відповідальне підприємство, здійснюючи соціальні відповідальні заходи, не лише сприяє розв'язанню великої кількості соціальних проблем, а в тому числі забезпечує собі позитивний імідж і вищий рівень конкурентоспроможності в порівнянні із іншими. Його соціальні обов'язки досить різнопланові: як юридична особа підприємство має дотримуватись законів, норм економічної системи; як виробник – продукувати безпечні та надійні товари, а також встановлювати ринково справедливі ціни та відповідну цінову політику; як роботодавець – турбуватись про матеріальні статки працівників, унеможливлення їх дискримінації; в якості суб'єкта управління ресурсами підприємство має ефективно користатись ресурсами та опікуватись тими земельними наділами, на яких розташовується компанія; в якості об'єкту інвестування компанія має захищати інтереси інвесторів та провадити прозору та правдиву інформацію стосовно свого положення; в якості учасника соціального розвитку - підтримувати та стимулювати інновації та визнавати власну відповідальність в сфері впливу на якість життя усіх оточуючих; в якості конкурента – не брати участі в нечесній конкуренції та необґрунтованому конкурентному обмеженні [11, с. 49].

Концепція КСВ (корпоративної соціальної відповідальності) була запропонована К. Девісом в 1975 році. Вона поєднує 5 основних положень [12, с. 368-373]:

1. Соціальна відповідальність впливає з суспільної влади. Владні органи мають генерувати умови та показувати приклади реальної соціальної відповідальності.

2. Бізнес має діяти в якості двосторонньої відкритої системи: із одного боку, урахувати суспільний вплив, ринкові сигнали, із іншого – бути відкритим та прозорим в своїх операціях для широкого загалу.

3. Соціальні витрати повинні бути ретельно розглянуті та обчислені із точки зору правомірності їх віднесення до собівартості товарів або надання певних послуг.

4. Соціальні витрати, які розподіляють за кожним товаром, послугою або видом діяльності, у кінцевому випадку оплачуються споживачами.

5. Організації ділових кіл залучаються до відповідальності в сфері розв'язання найважливіших соціальних проблем, що перебувають поза межами повсякденних сфер діяльності даних організацій.

Сьогодні наявні різноманітні погляди вчених та керівників компаній стосовно необхідності розвитку соціальної відповідальності в цілому. Аргументами проти даного явища зазвичай стають: порушення принципів максимізації прибутків; великі витрати на участь в соціальних програмах; малодоступність звітностей про соціальну відповідальність в корпораціях для широкого загалу тощо. Проте зазначені проблеми в довгостроковій перспективі в повній мірі або практично в повній покриваються тими вигодами, що отримуються підприємствами, які беруть на себе різноманітні зобов'язання по веденню бізнесу базуючись на принципах соціальної відповідальності.

За сучасних умов соціальні очікування різноманітних суспільних груп стосовно організацій, фінансистів та бізнесменів весь час змінюються. Здійснюючи соціальні заходи, підприємства можуть отримувати наступні переваги: будується привабливіший образ організації у суспільстві; підвищується довіра до організацій; зростає товарообіг, перелік клієнтів тощо, покращується ставлення до організацій; з'являються можливості

одержувати вигідніші замовлення; через авторитет організації можуть провадити активнішу, ефективнішу політику у суспільстві, розширюючи власну діяльність, в тому числі ринки збуту; з'являються можливості зниження локальних податків і т.д. [13, с. 396].

Перелік переваг, які отримують компанії від програм у сфері КСВ, зазвичай включає в себе: зниження ризиків, зниження рівня відходів, поліпшення стосунків із регулювальними органами, утворення і підтримка брендів, покращення людських відносин та продуктивності працівників, зменшення вартості капіталу. Ф.Євдокимова і М.Губська вважають, що "... до основних факторів соціальної відповідальності, які направлені на економічний розвиток компанії, можливо віднести фактори, які підтримують збереження й розвиток людських ресурсів, запроваджуючи тим самим перехід до виробництва більш наукомісткої продукції, а також товарів, які базуються на високих технологіях" [14, с. 8].

Питання раціональності запровадження принципів КСВ у практику ведення бізнесу українських підприємств не має викликати сумнівів. Але, на даний час, в середовищі вітчизняного бізнесу більше переважає виключно декларативний підхід з приводу даного питання. Хоча більшість підприємств позиціонують себе як соціально-відповідальні, системну й чітку роботу у даному напрямку проводять лише одиниці. КСВ є одним з тих факторів, які впливають на глобальну економічну ефективність підприємства. Проте це досягається лише за умов постійної господарчої діяльності у сфері соціальної відповідальності. Беручи до уваги даний факт, це призведе до зростання уваги підприємств до питань, які відображають роботу в напрямку зростання загального рівня реагування стосовно вимог стейкхолдерів.

Досить важливим стимулом для компаній має стати саме той факт, що підхід, який базується на соціальній відповідальності до діяльності, впливає на його фінансово-економічні показники. Сьогодні відповідно до результатів чисельних досліджень в США і ЄС доведено той факт, що компанії, що провадять доброчинність, мають перелік економічних вигод, а саме:

зростання обсягів продажів і ринкової частки, укріплення позицій бренда, поліпшення іміджу й посилення впливу, більш широкі можливості стосовно мотивування, залучення й винагороди спеціалістів, залучення інвестицій, зниження витрат на виробництво і т.д. Д. Грейсон визначив сім кроків щодо перетворення СВ на соціальну вигоду для підприємства (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

7 кроків для перетворення соціальної відповідальності на соціальну вигоду [15]

Крок	Сутність
Визначення пружин, які можуть призвести до змін	Як поєднання підвищеного тиску із боку груп впливу і зміни в зовнішньому середовищі можуть впливати на компанію
Наповнення їх змістом	Як провести оцінювання вищезгаданих пружин (факторів) на стратегії ведення бізнесу і покращення даних стратегій
Визначення умов раціональності	Як вибудувати умови раціональності задля покращених стратегій, враховуючи організаційну структуру, мету бізнесу та інші організаційні питання
Зобов'язання до певної дії	Визначити як покращені стратегії відносяться до структури управління, стилю лідерства й цінностей підприємства
Інтеграція і пошук ресурсів	Як інтегрувати різноманітні аспекти соціальної відповідальності й операційні вимоги які впливають з попередніх кроків. Визначення необхідних ресурсів
Залучення груп впливу	Яким чином залучити групи впливу для визначення й впровадження покращених стратегій
Вимірювання й звітування	Як оцінювати і звітувати стосовно питань, визначених у попередніх кроках, як оцінити прогрес, досягнутий в процесі імплементації визначених стратегій

Зазначені етапи – результат узагальнення різнопланового досвіду соціальної відповідальності. Його усвідомлення може бути стимулом щодо здійснення соціальних заходів.

В залежності від конкретного стану суспільства, головних потреб й інтересів, від підприємств очікується різноманітний набір соціальних критеріїв. Сьогодні в Україні до них відносять: соціальний захист та турбота про співробітників; чесна та повна сплата податків; участь в житті й розбудові місцевої громади; доступність, прозорість інформації щодо продукції, про ціноутворюючий механізм, екологічну безпечність виробництва та товарів; чесність конкуренції; моральність та

добропорядність бізнесу; співпраця із іншими групами впливу в розв'язанні соціальних, економічних, екологічних й інших проблем.

В Україні на даний момент ще не є сформованою вітчизняна модель соціальної відповідальності. Дана діяльність охоплює безліч напрямків, спрямована на задоволення першочергових потреб населення, зумовлюється специфікою цього етапу соціалізації економіки й традиціями вирішення соціальних проблем, що стосуються діяльності соціальної інфраструктури. Специфіка та складність зумовлюється наступними особливостями:

1. В результаті роздержавлення й приватизації крупним компаніям в спадок лишилась досить розвинена соціальна інфраструктура. Вони практично не використовувались за їх соціальним призначенням та були розпродані чи приватизувались. Саме тому ставиться питання стосовно деякого «соціального відкupu», необхідного для відновлення даної інфраструктури.

2. Розвиток КСВ бізнесу в значній мірі залежить від економічної ефективності діяльності підприємства. Кризовий стан компаній не підштовхує до розширення соціальних заходів, а навпаки, змушує знижувати зайнятість, а тому, й знижувати заробітну платню, мінімізувати соціальні витрати.

3. Соціальна відповідальність українських підприємств розвивається стихійно. Немає чітко описаних державних або виважених корпоративних рішень з метою її впровадження, в більшості випадків не визначаються ті напрямки бізнесу, що можуть забезпечувати максимальну соціальну віддачу.

В Україні найпопулярнішими 4 аспектами соціального ведення бізнесу є:

- 1) відносини бізнесу із місцевими громадами;
- 2) трудові відносини із працівниками;
- 3) вплив на навколишнє середовище;

4) управління соціальними процесами в колективі в якості елементу корпоративного управління [16, с.18-26].

В кожному аспекті є свої практики КСВ, найважливішими із яких є відносини із акціонерами, практики, що пов'язані з наявністю економічного зростання, із упровадженням інноваційних технологій, соціально-етичним маркетингом, проведенням специфічних акцій та заходів, що присвячені соціальній відповідальності. Із погляду самих власників підприємств, ключовими соціальними заходами повинні бути: запровадження соціальних програм стосовно покращення умов праці, навчання персоналу, застосування в політиці компаній етичного відношення до споживачів, участь в регіональних та державних програмах соціального розвитку і т.д. Найбільш популярним аспектом соціальної відповідальності стає благодійна діяльність та участь в реалізації місцевих соціальних програм. В той же час, значна кількість моментів залишається неусвідомленими вітчизняним бізнесом: КСВ ще не почала бути частиною корпоративного управління та менеджменту підприємств; не застосовується аудит і рейтинги соціальної відповідальності; за межами уваги бізнесу в Україні поки залишаються практики соціально відповідального інвестування, покращення можливостей задля зростання кваліфікації співробітників, захисту прав громадян на безпеку та здоров'я, захисту й збереження культурних цінностей і т.д.

В якості інструменту корпоративного управління, КСВ в Україні більш стосується вивчення сфер впливу і налагодження діалогу із ними, утворення внутрішніх кодексів й інструментів впливу, стандартів у менеджменті стосовно зовнішніх зв'язків, комунікації і т.д. Не приділяється значна увага утворенню нових галузевих стандартів соціальної відповідальності, вироблення своєї політики КСВ.

Огляд українських особливостей соціалізації бізнесу України надає можливості прийти до таких висновків:

1. Соціальна відповідальність бізнесу виникає в якості об'єктивної потреби не тільки суспільства, а й самих компаній, що прагнуть знайти власне місце у конкурентному середовищі, власного споживача, зацікавити українських та міжнародних партнерів, висококваліфікованих фахівців.

2. Потреба людей в тих або інших формах соціальної відповідальності формується під впливом вітчизняного менталітету, сьогоденного етапу розвитку соціалізаційних процесів і тих проблем, що неможливо вирішити без вкладу структур бізнесу.

3. За умов трансформаційних процесів і підсилення глобалізаційних тенденцій в першу чергу для української економіки постає проблематика створення ефективної системи управління. Цим передбачається, зокрема й урізноманітнення обрання критеріїв оцінювання ефективності господарчої діяльності, поступовий відхід від виключно фінансових показників і утворення програм оцінювання діяльності із урахуванням соціальних показників. Проте ситуація в українській економіці окреслює перелік першочергових проблем, вирішення яких забезпечить розуміння та запровадження принципів соціально відповідального бізнесу. Серед таких – зростання доброту населення в цілому, поліпшення якісної структури кадрів, адаптація українських компаній до сьогоденних реалій конкурентної боротьби.

### 1.3. Методичні підходи до оцінювання впливу КСВ на конкурентоспроможність підприємств

Досить доцільним є виокремлення пріоритетних цілей здійснення соціально відповідальної господарської діяльності підприємства, що формують певні задачі й, відповідно, можуть конкретизуватися певними показниками, які дадуть змогу оцінити рівень досягнення мети, рівень задоволення потреб тощо. Відомо, що потреба є рушійним фактором до конкретних дій – це джерело активності людей та їх спільності у конкретному напрямку конкретним визначеними чином. Потреба конкретизується у мотиві – внутрішнє переконання у необхідності діяти із врахуванням зовнішніх збуджуючих стимулів. Формування мотивів дозволяє

визначити мету і дії, які необхідні задля їх досягнення. Підхід до оцінювання ефективності соціальної відповідальності компанії за пріоритетними мотивами являється слушним із тих причин, що дає змогу зняти протиріччя у галузі визначення сутності подібної діяльності. У даному випадку під КСВ підприємства мається на увазі соціальна відповідальність бізнесу з різноманітних позицій [17]:

- з позицій власників бізнесу – розвиток власного бізнесу, добросовісна сплата податків, дотримання законодавства та своєчасна виплата заробітної платні співробітникам;
- з позицій співробітників – соціальна політика компанії, відповідальність власників стосовно колективу працівників;
- з позиції споживачів – обов'язок виробляти тільки якісні, нешкідливі товари, надавати про них правдиву інформацію, не завищувати ціни на товари, не стимулювати шкідливі звички у споживачів, знаходити способи мінімізувати негативний вплив продукції, що є шкідливою за своєю природою;
- з позицій керівників місцевих владних органів – обов'язок власників підприємств на вимогу адміністрацій надавати так звані «благодійні внески» в обмін на елементарне право спокійно проводити законну бізнесову діяльність на певній території країни;
- з позицій ділового партнерства – формування відносин із партнерами на принципах добросовісного дотримання угод, професійних принципів діяльності, фінансової відповідальності тощо;
- з позицій жителів певної території та загалом планети – збереження природного середовища, економічне споживання та відновлення використаних ресурсів, гармонізація із природою тощо.

Н.Е. Ткаченко [18] запропонувала розглядати 2 групи мотивів проведення соціальної відповідальності компанії:

- 1) мотиви соціальної відповідальності із позицій власника бізнесу;



2) мотиви соціальної відповідальності із позиції компанії.

Необхідно також виокремити ключові мотиви органів управління і самоврядування, місцевої громади, що також стимулюють компанії до імплементації принципів та практик соціально відповідального господарювання. Виокремлення потреб держави, кредиторів, позичальників, покупців, споживачів та громадськості представлено у роботі Л.І.Швець [19]. Автор говорить про те, що подібний підхід є актуальним і раціональним для забезпечення «балансу інтересів» усіх учасників соціально відповідальної активності.

В першу чергу, різниця у мотивації зумовлює наявність різнонаправлених цілей, а отже, й відповідно, й різних показників оцінювання ефективності досягнення даних цілей. В залежності від виділених цілей, буде формуватися відповідна система оцінювання ефективності соціально відповідальної діяльності компанії (рис. 1.4).

Якщо підприємство поставило собі на меті оцінити ефективність соціальних витрат, то найбільш раціональним є обрання ресурсного підходу щодо оцінювання ефективності соціально відповідальної активності. У цьому випадку раціональним є формування особистої системи показників за всіма напрямками реалізації соціальної відповідальності. Причому первинним при обґрунтуванні методології оцінювання є визначення мотивів й потреб кожної з груп внутрішніх та зовнішніх стейкхолдерів, по відношенню до яких здійснювались певні програми й проекти.

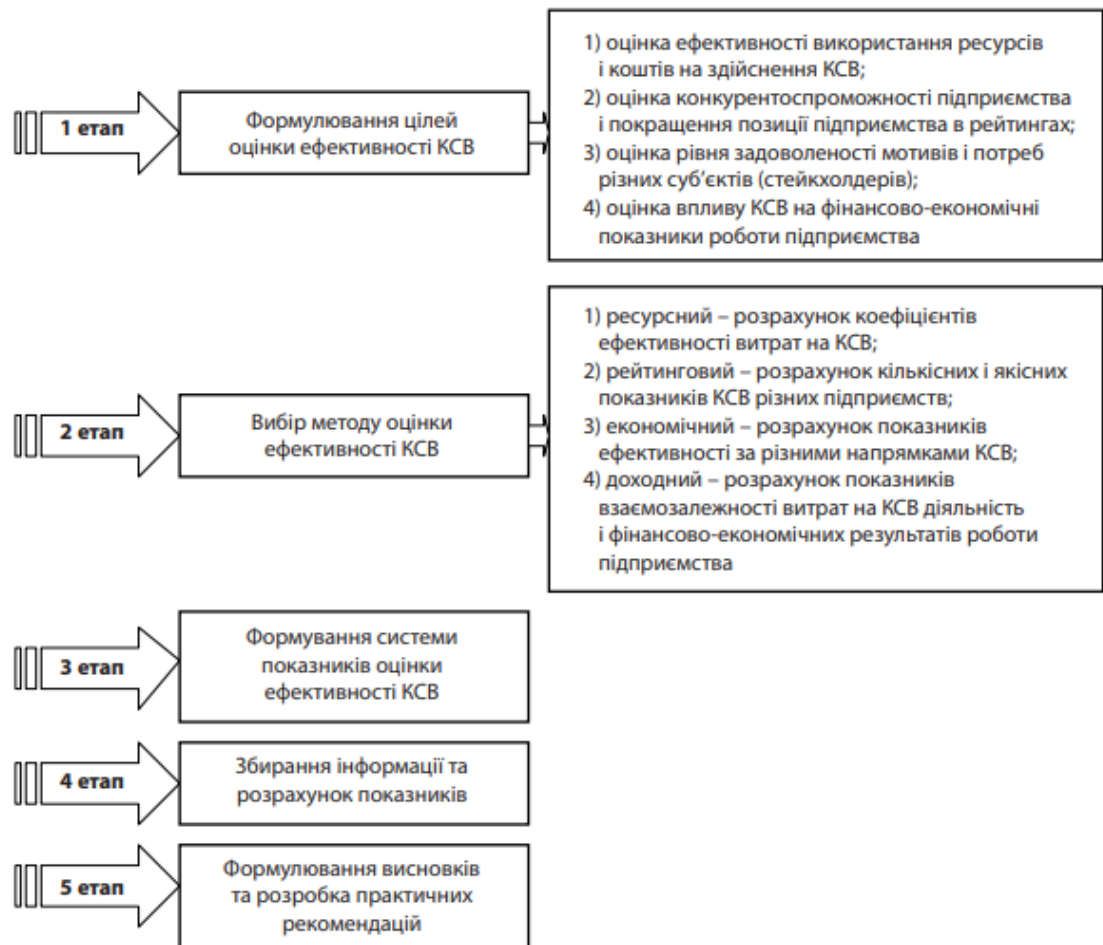


Рис. 1.4 – Методичний підхід до проведення оцінки ефективності соціально відповідальної діяльності підприємства

Так, наприклад, Н. Огороднікова у своїй роботі [20] відмічає, що надзвичайно важливим стейкхолдером, який зацікавлений у оцінці ефективності соціальної відповідальності підприємств є Пенсійний фонд України. Даний суб'єкт державної політики зацікавлений у зростанні сукупних витрат компаній на оплату праці працівників, що призводить до збільшення відрахувань на соціальні потреби, у тому числі соціальних відрахувань на реалізацію пенсійних програм; у збільшенні рівня зайнятості за рахунок зростання кількості робочих місць; поліпшення структурних пропорцій між кількістю пенсіонерів та працівників. Таким чином, виходячи з таких інтересів можливо запропонувати показники оцінювання ефективності соціально відповідальної активності компанії за цим

напрямок: середня заробітна плата одного працівника; середній розмір пенсійних внесків на одного працівника компанії; середній розмір поточних соціальних витрат компанії на одного працівника; середній розмір поточних витрат на реалізацію програм із страхування одного працівника; термін сплати заборгованості податків з платежів до Пенсійного фонду; кількість створених робочих місць в компанії; структура персоналу компанії за критерієм віку.

У той же час, практично усі представлені показники можливо використати під час оцінки рівня реалізації інтересів працівників компанії. Дана група показників в свою чергу може бути доповнена наступними: кількість спеціалістів, які пройшли підвищення кваліфікації, навчання й перепідготовку; обсяги коштів, які були виділені компанією на навчання працівників у порівнянні до зміненого результату праці; обсяги коштів, які були виділені компанією на організацію заходів стосовно зростання рівня безпеки роботи працівників у порівнянні із кількістю нещасних випадків на виробництві тощо.

Беручи до уваги запропонований методичний підхід оцінювання КСВ підприємства можна стверджувати, що подібні показники [21], як ROI, ROA, ROS, EBITA – являються показниками обсягів реалізації інтересів власників, акціонерів та в деякій мірі працівників компанії. Вони показують залежність фінансово-економічних показників господарчої активності підприємства від здійснення соціальних програм. Отже, показники рівня лояльності споживачів щодо продукції, впізнаваності бренду, динаміки ринкової частки, динаміки доходів від реалізації, міри ефективності інформаційних та PR-кампаній, мотивації здійснення покупок чи змін уподобань – є показниками рівнів реалізації інтересів власників підприємств, персоналу, а також покупців. Дані показники, із одного боку, показують можливість досягнення економічних цілей компанії – генерування доходів, із іншого боку – можливості реалізації мотивів персоналу через зростаючі заробітні плати, мотиваційні виплати і т.д. – можливості реалізації потреб споживачів

шляхом купівлі якісних й безпечних товарів, наявності правдивої інформації щодо товарів.

За умов, що компанія поставить за мету оцінку визначення рівня конкурентоспроможності компанії та його позицій на ринках, раціональним є вибір рейтингового методу. При цьому необхідно формувати групу фахівців і проводити оцінювання узгодженості їх думок, визначення середньозваженого балу оцінювання ефективності конкретного часткового показника.

## Висновки до розділу 1

1. В першому пункті визначено, що одним із ключових показників ефективності ведення господарської діяльності підприємства, є його конкурентоспроможність.

Виявлено, що поняття конкурентоспроможності є досить відносним і може оцінюватись за багатьма параметрами. Основними з них є оцінка прибутків, конкурентної якості товару на ринку та впізнаваності бренду. Проте слід відзначити, що за критерієм масштабу конкурентоспроможність підприємства може бути внутрішньої та зовнішньої, і при цьому не співпадати в обох випадках (товар конкурентний на внутрішньому ринку, але неконкурентний на зовнішньому, або навпаки).

Саме тому, ототожнення конкурентоспроможності підприємства із конкурентоспроможністю товару теж не є вірним з точки зору системного підходу. Товар може бути конкурентним, але за рахунок другорядних факторів, таких як бренд, прибутковість, невизначеність ринку, ефект масштабу і т.д., компанія буде конкурентоспроможною.

2. Проаналізовано різні підходи до оцінки соціальної відповідальності підприємств. Зазначається, що на даному етапі явище не характеризується єдністю думок серед спеціалістів. Серед одних явище

сприймається як безумовно позитивне та таке, що розвиває моральну та етичну складову бізнесу на рівні країни або регіону, серед інших (ті, що є противниками) – піднімається питання порушення постулатів максимізації прибутків як основного закону ведення бізнесу, а також того факту, що в кінцевому випадку всі затрати лягають на плечі споживачів.

Проте відзначається, що всі науковці згодні з тим фактом, що в Україні принципи соціальної відповідальності бізнесу носять лише декларативний характер, а реальні дії підприємців рідко зводяться до дій. При цьому акцентується увага на тому, що після соціалістичного минулого в Україні залишилась потужна соціальна інфраструктура підприємств, яка на жаль не розвивається через відсутність конкурентоспроможності тих же підприємств.

Одним із ключових чинників до розвитку КСВ вважається мотиваційна діяльність місцевих органів влади, яка може не лише спонукати підприємців до більш активної соціальної відповідальності, але й вибудовування структурних основ соціальної відповідальності в регіоні за рахунок налагодження взаємозв'язків між стейкхолдерами.

3. Проаналізовано основні позиції щодо оцінки ефективності розвитку соціальної відповідальності підприємства. В цілому, це можливо оцінювати з точки зору: власників компаній, персоналу, споживачів, місцевої влади та ділового партнерства.

Ще одним із критеріїв оцінки можна вважати надходження до Пенсійного Фонду за рахунок внесків із заробітних плат працівників, а сам Пенсійний Фонд як один із інструментів, який є і індикатором і стимулом до зростання соціальної відповідальності.

З фінансово-економічної точки зору ефективність соціальної відповідальності на підприємстві можна оцінювати через розрахунок показників середньої заробітної плати, середнього розміру пенсійних надходжень на одного працівника, середнього розміру поточних соціальних витрат на одного працівника, середнього розміру витрат на страхування на одного працівника та кількості новостворених робочих місць.

Також для подібної оцінки можна використовувати класичні показники ROI, ROA, ROS та EBITDA. Проте, як зазначається, явище соціальної активності перестає оцінюватись суто з економічної точки зору, а переходить в нематеріальну (моральну, іміджеву, етичну, соціальну) площину діяльності підприємства.

## РОЗДІЛ 2

### АНАЛІЗ МІЖНАРОДНОЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ КРІЗЬ ПРИЗМУ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ

#### 2.1. Світові тенденції розвитку корпоративної соціальної відповідальності як елемента конкурентоспроможності

У 2000 р. ООН започаткувала корпоративну ініціативу сталого розвитку у світі, яким став Глобальний договір, що базується на принципах у галузі прав людини, праці, навколишнього середовища та боротьби з корупцією. За даними на кінець 2017 р. підписантами Глобального договору є більше 9 500 компаній та 3 000 некомерційних організацій, що представляють більше ніж 160 країн та діяльність яких підтримується 76 місцевими мережами [50, с. 13]. З них тільки 105 страхових компаній, з них 39 – це компанії із страхування життя та 66 – компанії з ризикових видів страхування. У регіональному розрізі структура учасників глобального договору виглядає таким чином: Франція- 12 учасників, Мексика 10, Аргентина 9, Швеція та Японія по 6, Іспанія та США – по 5. Інші країни представлені незначною кількістю учасників [51].

Активізація даного тренду пов'язана із зростанням очікування трансформації цінностей бізнесу з боку суспільства. Все більше людей усвідомлює важливість соціальної та екологічної компонент повсякденного життя. Змінюються стандарти для бізнесу: зростає пріоритетність впровадження принципів КСВ в діяльність компаній. Все більше керівників компаній у своїй діяльності оперують такими поняттями як корпоративне громадянство, корпоративний сталий розвиток, відповідальне інвестування, соціальні інновації.

Мюррей Р., Каулер-Гріц Й, і Мулган Ж. вважають, що джерелом соціального тренду є нова соціальна економіка, яка має такі характеристики [44, с.4-5]:

- Інтенсивне використання розподілених мереж для підтримання та управління відносинами, яке допомагає широкосмуговим, мобільним та іншими засобами зв'язку.
- Розмиті кордони між виробництвом і споживанням.
- Наголос на співпраці та на повторних взаємодіях, догляді та підтримці, а не одноразовому споживанні.
- Сильна роль цінностей та місій.

Резюмуючи позитивне значення КСВ, Галбрікс Й. зазначає: «По-перше, завдяки встановленій справедливості, соціально відповідальна діяльність, як видається, є засобом зменшення плинності кадрів. По-друге, задовольняючи потреби юристів клієнтів, КСВ, ймовірно, підвищить рівень задоволеності клієнтів. Нарешті, діяльність з КСВ забезпечує видимі сигнали, за якими зацікавлені сторони виводять різні позитивні характеристики фірм, створюючи, таким чином, можливість підвищити загальну репутацію фірми» [40, с. 411].

Дискусії щодо доцільності впровадження КСВ ведуться з моменту започаткування цього напрямку. Теорії стейкхолдерів, достатності/недостатності ресурсів, опортунізму менеджменту, синергетичної дії по-різному трактують взаємозв'язок між соціальною відповідальністю та фінансовою ефективністю підприємств, проте сходяться у спільній тезі щодо результативності впливу КСВ на фінансову ефективність (табл. 2.1). Інша справа, що ефективність може бути різною та не відповідати очікуванням стейкхолдерів.

Таблиця 2.1

Теоретичні підходи до визначення взаємозв'язку між КСВ та фінансовою ефективністю діяльності компаній

Теорія / представники	Інструментарій	Цінність
Теорія стейкхолдерів / Фріман, Дональдсон, Прістон	Балансування цілей, задоволення вимог стейкхолдерів	Зростання фінансової ефективності, конкурентоспроможності



Продовження табл. 2.1

<b>Сигнальна /репутаційна теорія</b> /Фомбран, Шенлі, Гревал, Каянд, Робертс, Джонс, Мюррелл	Формування репутації	Гарантія захисту інвестицій
<b>Теорія (не)достатності ресурсів/</b> Крафт, Хейг, Водекк, Грейвс	Інвестування вільних інвестиційних ресурсів в репутаційні проекти	Підвищення рівня КСВ
<b>Теорія опортунізму менеджменту/</b> Прістон, О'Банон	Згорання та ініціація соціальних проектів	Коригування фінансового результату
<b>Теорія заміщення /</b> Фрідман	Витрати на соціальні проекти	Безповоротні неокупні витрати компанії
<b>Теорія синергетичної дії /</b> Прістон, О'Банон, Водекк, Грейвс, Раянс, Орліцкій, Шмідт,	Соціальні проекти	Взаємний вплив КСВ та фінансової ефективності

*Складено авторами на основі [48]*

Протягом останніх п'ятдесяти років відбулася суттєва трансформація цінностей КСВ та її ролі у суспільстві. Починаючи з боротьби за права жінок, споживачів, навколишнє середовище, КСВ пройшло через стадії корпоративної соціальної відповідальності, реагування та результативності, яка, в свою чергу знайшла прояв у етиці бізнесу, управлінні відносинами з зацікавленими групами, корпоративному громадянстві та сталому розвитку рис. 2.1.

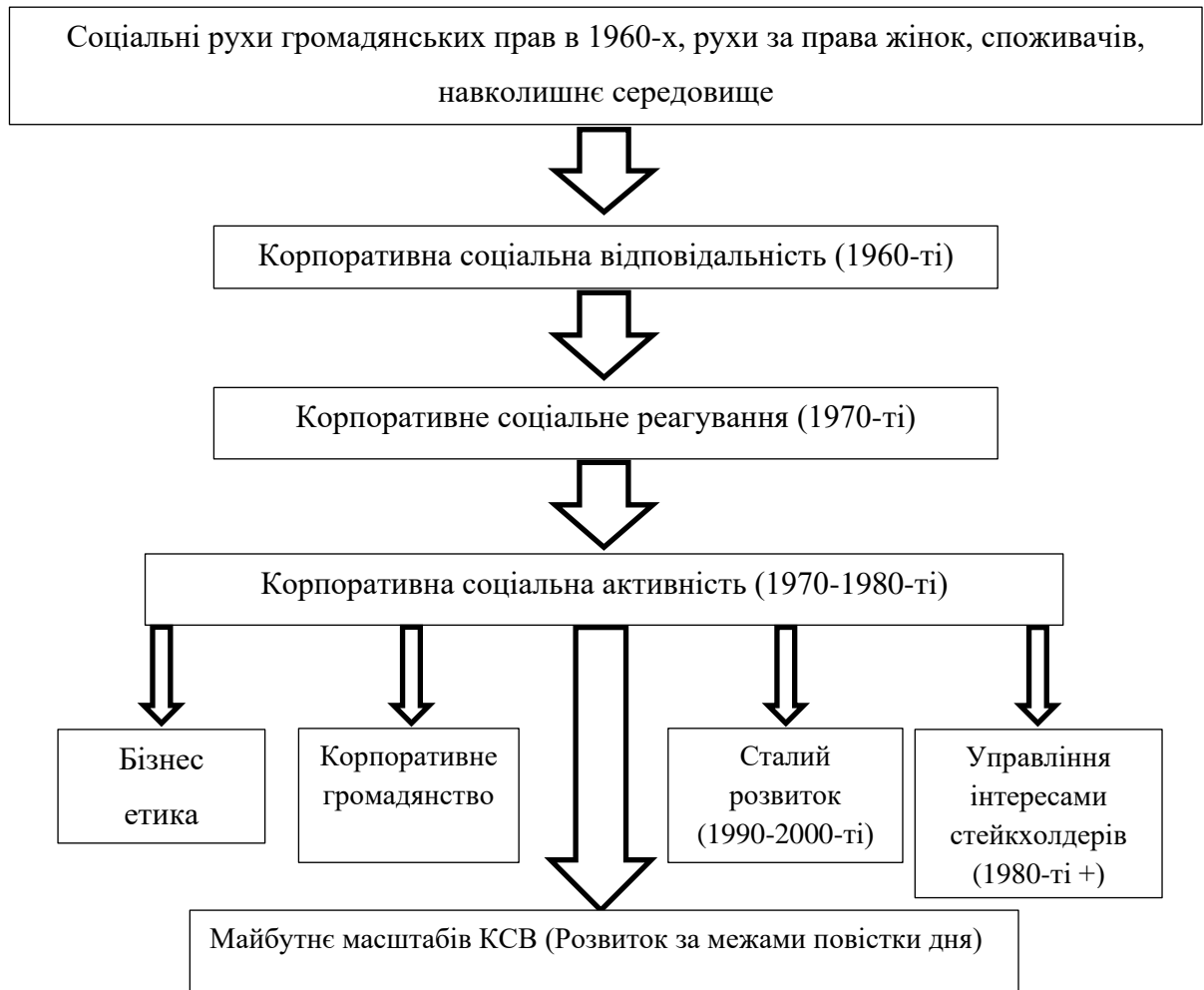


Рис. 2.1 – Еволюція та поширення КСВ [39]

У західних країнах соціальна відповідальність бізнесу функціонує як стійкий соціальний інститут, вона раціональна та ефективна, це відрізняє її від благодійності та філантропії. [29, с. 137-138]. Україна приєдналася до Глобальної угоди ООН, і саме соціально-активні компанії поклали початок практиці реалізації проектів, спрямованих на сталий розвиток. Однак, як вважає Н.П. Борецька, з одного боку, підприємці практично не одержують замовлень соціального характеру, з іншого – у них недостатньо фахівців, які можуть розробити соціальну стратегію компанії. Саме відсутність соціального замовлення на корпоративну соціальну відповідальність зумовлює особливості її розвитку в нашій країні [23, с. 80].

Отже має місце тенденція імплементації напрацьованого передового

досвіду у практику вітчизняних компаній. Це підтверджує і Б. Краснянський, який зазначає, основні світові тренди у сфері розвитку вітчизняного бізнесу, а саме: корпоративна відповідальність охоплює весь ланцюжок створення вартості (компанії встановлюють вимоги для постачальників та підрядників); принцип прозорості, котрий вимагає у компаній публікації нефінансової звітності; принципи прозорості, що висувуються компаніям при публікації нефінансової звітності; суттєвий вплив відповідальної поведінки компанії на мотивацію персоналу; кооперування компаній з метою вирішення проблем суспільства; просування ідей КСО на споживачів з метою оптимізації споживання [27].

В Україні зроблено чимало для становлення та розвитку інституту соціальної відповідальності. Так у 2009 р. відбулися Парламентські слухання, де було зазначено ряд проблем, що перешкоджають розвитку КСВ в Україні: обмежене заохочення КСВ; викривлена роль засобів масових інформації; низька організаційна спроможність груп впливу в Україні; обмежена культура співпраці; необхідність адаптації міжнародних політик СББ до українських умов; відсутність достатньої кількості ознайомих, зацікавлених та компетентних у КСВ менеджерів. Серед майбутніх напрямів розвитку КСВ визначено: підвищення стратегічності; покращення системності; поглиблення фаховості [30]. Була створена робоча група з створення проекту Концепції національної стратегії КСВ в Україні. Проте у силу різних причин стратегія досі не прийнята.

У науковій літературі ведеться активна дискусія з приводу моделі КСВ Керолла А., яка передбачає наявність економічних, правових, етичних і дискреційних (філантропічних) очікувань стейкхолдерів по відношенню до бізнесових структур [38]. Для нашого дослідження особливий інтерес становить модифікація моделі Керолла, яку розробив Масуд Н. та яка дістала назву міжнародної моделі піраміди КСВ (рис. 2.2).



Рис. 2.2 – Міжнародна модель піраміди КСВ [43]

В межах цієї піраміди виділяють чотири види відповідальності: економічну, глокальну, правову та етичну, благодійну. Новим елементом є глокальні стимулятори КСВ, які включають в себе: умови навколишнього середовища, соціокультурні питання, використання технологій та політичні права. Автор пропонує такий підхід як найбільш прямий шлях для поліпшення перспектив спільноти та одночасного виробництва товарів та послуг, які приносять прибуток акціонерам, та дохід уряду шляхом сплати податків.

Міжнародна Піраміда поєднує роль акціонерів та менеджерів у дотриманні соціальної відповідальності, яка втілює постійне зобов'язання бізнесу поводитись юридично, етично та благодійно, одночасно сприяючи економічному розвитку в усьому світі. Це передбачає увагу до проблем охорони навколишнього середовища, суспільства в цілому, з урахуванням соціокультурних питань, використанні технологій та дотримання політичних

прав осіб. Якщо цю піраміду адаптувати до цілей страхування, то, на нашу думку, в основу слід покласти законодавчу та етичну відповідальність. При цьому законодавство охоплюватиме не тільки національні аспекти, але і міжнародні вимоги, оскільки страхування носить міжнародний характер, надаючи страховий захист суб'єктам зовнішньоекономічної діяльності та перестраховуючи ризики за кордоном.

Наступний щабель слід відвести глокальній відповідальності як відповіді на потреби суспільства у передачі на страхування ризиків, пов'язаних із завданням шкоди життю та здоров'ю особи, навколишньому середовищу, ризики інноваційної діяльності, політичні ризики тощо. На третьому та четвертому щаблях відповідно розміщуватимуться економічна та філантропічна складова. Такий підхід дозволить поглибити розуміння цінностей КСВ у сфері страхових відносин. Звичайно на кожний елемент міжнародної піраміди здійснює вплив низка факторів, що регламентують попит з боку стейкхолдерів на балансуванні економічних інтересів.

Для більш глибокого розуміння сутності соціальної відповідальності, розділимо фактори впливу за рівнями економіки (рис. 2.3).

Як слідує з приведеного рис. 2.3, компанії приймають активну участь у розбудові соціальної держави, переймаючи на себе частину функцій держави. Так в Україні досі не відпрацьований механізм державного медичного страхування. Натомість компанії впродовж тривалого часу активно вдосконалюють програми добровільного медичного страхування, засновують приватні медичні установи, інвестують у сучасне медичне обладнання тощо.

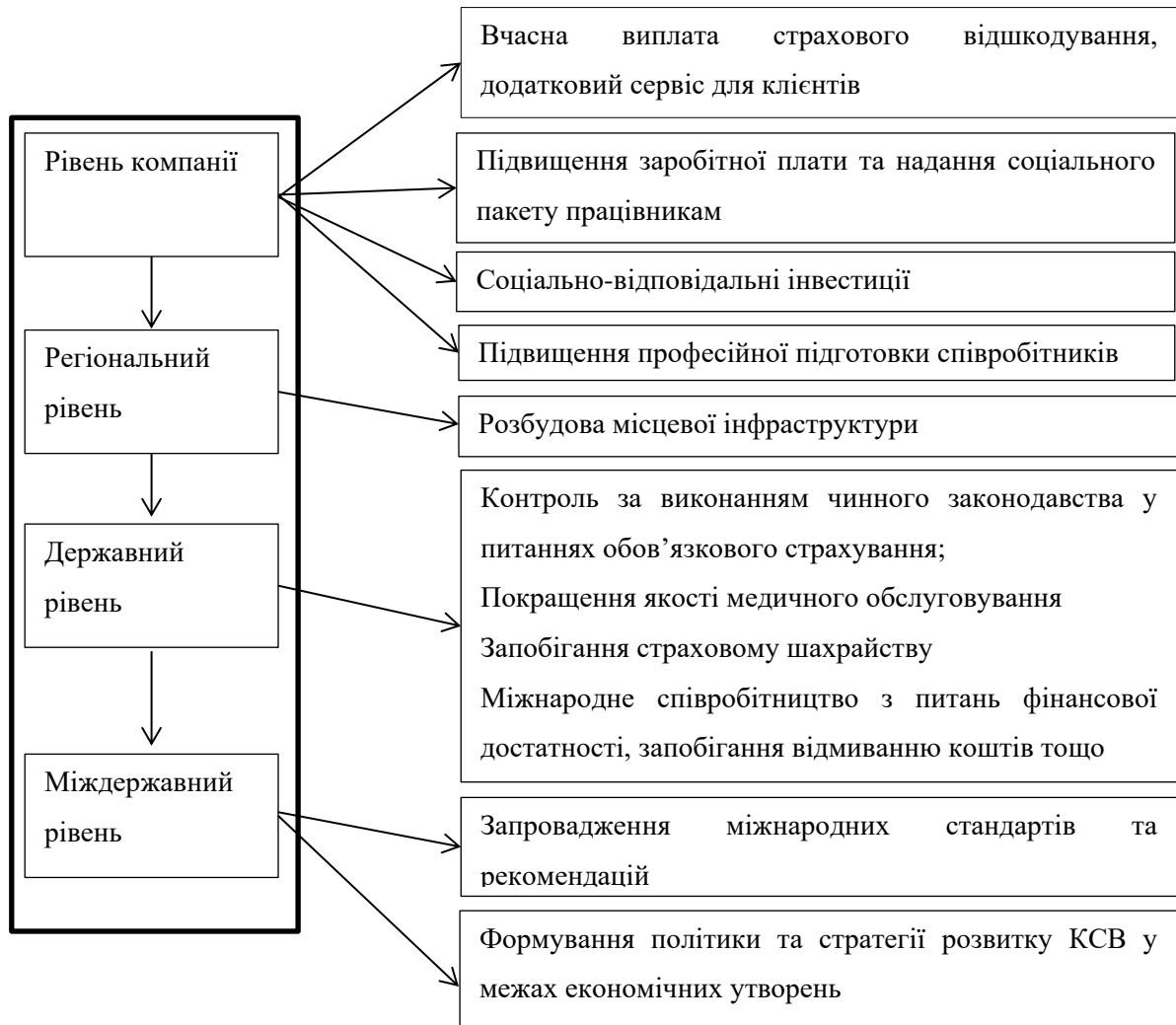


Рис. 2.3 – Фактори впливу соціальної відповідальності

*Розроблено автором на основі [25, 29, 32,33]*

Як було зазначено вище, що компанії залучені до участі у міжнародних операціях. Тож у цьому контексті партнерство у Глобальному договорі ООН посилює їх статус серед іноземних контрагентів та дозволяє здійснювати операції з перестрахування на кращих умовах.

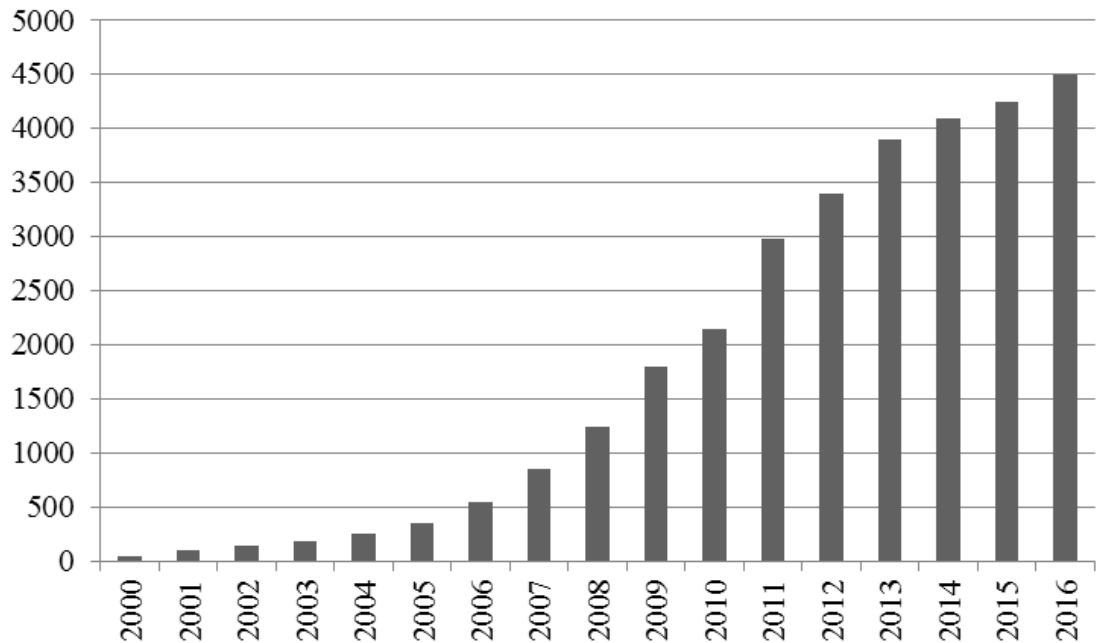


Рис. 2.4 – Кількість компаній в світі, які надають нефінансову звітність за стандартами GRI [83]

На думку експертів, найбільші українські приватні компанії значно збільшили рівень розкриття інформації щодо КСВ, що свідчить про їх намір проводити свою діяльність прозоріше. Найчастіше розкривають інформацію про КСВ у сфері трудових відносин, екології, бізнес-профілю і своєї продукції, проте менше - про антикорупційні питання і діалоги з акціонерами компаній. На жаль, серед лідерів відсутні страхові компанії [31].

КСВ має вагоме значення для розвитку страхування. З одного боку, теорія страхування базується на теорії ймовірності, ризикології, методиці формування резервів, з іншого – не завжди можна відшкодувати завдані збитки шляхом грошової компенсації. Особливо коли йдеться про шкоду, завдану життю і здоров'ю людини. Тому зростає актуальність становлення практики страхової культури, етичних відносин між сторонами. Для керівників страхових компаній важливим є введення соціальної компоненти в усі бізнес-процеси управління. Функція убезпечення, яку виконує страхування охоплює широкий спектр відносин, пов'язаних із страховим інтересом, задовольняючи потреби застрахованих осіб у відшкодуванні

збитків. Її можна вважати соціальним компонентом страхових відносин, оскільки частково страхування частково виконує державну соціальну функцію, формуючи профільні фонди для виплати компенсацій. Особливо ця функція проявляється у межах страхування життя, формуючи механізми мінімізації впливу ризиків, пов'язаних з життєдіяльністю людей. Страхові резерви, сформовані на основі добровільного медичного страхування, спрямовуються на лікування та реабілітацію застрахованих осіб тощо. Колектив італійських науковців, досліджуючи вплив страхування життя на добробут домогосподарств, дійшли висновку, що будь-який фінансовий контракт передбачає довіру, яка тісно корелює з так званим соціальним капіталом, базується на міждисциплінарному підході до формування уявлення про це явище та являє собою нематеріальний ресурс або інструмент для досягнення різнопланових цілей шляхом побудови комунікацій усіма доступними методами [41].

Ще одним напрямом страхування, що містить у собі досить вагомий соціальний компонент, є мікрострахування. Слід відмітити вагомий вклад в дослідження цього питання вітчизняних науковців Шірінян Л. та Шірінян А. Автори систематизували підходи стосовно теорії мікрострахування та розробили концептуальні напрями його регулювання й розвитку в Україні. На наш, погляд, мікрострахування - це ефективний інструмент залучення малозабезпечених громадян до формування страхових фондів. Призначених для їх убезпечення у випадку непередбачуваних подій [34].

Соціальна функція страхування разом із формуванням корпоративної соціальної відповідальності на рівні кожної страхової компанії створює потужний інструмент взаємодії стейкхолдерів в інтересах всього суспільства.

Особливої уваги заслуговує динаміка звіт «Дослідження корпоративної відповідальності» від KPMG за 2017 р., в якому проаналізовано 4900 компаній з 49 країн світу [84]. В межах звіту складено рейтинг N100 та рейтинг G250. N100 належить до загальної вибірки з 4900 компаній, що включають 100 найкращих компаній за доходом у кожній із 49 країн,



досліджених у цьому звіті. Ця статистика N100 являє собою широкомасштабний аналіз звітів про КСВ у середніх та середніх компаніях у всьому світі. G250 посиляється на 250 найбільших компаній у світі за доходами на основі рейтингу Fortune 500 у 2016 році. Великі світові компанії, як правило, є лідерами у звітах КСВ, і їх поведінка часто прогнозує тенденції, які згодом розповсюджуються більш широко.

Починаючи з 2015 року, рівень базової звітності компаній N100 збільшився на 2 процентні пункти: з 73 до 75 відсотків. Показник звітності G250 був стабільним на рівні 90-95% у останніх чотирьох опитуваннях (рис.2.5).

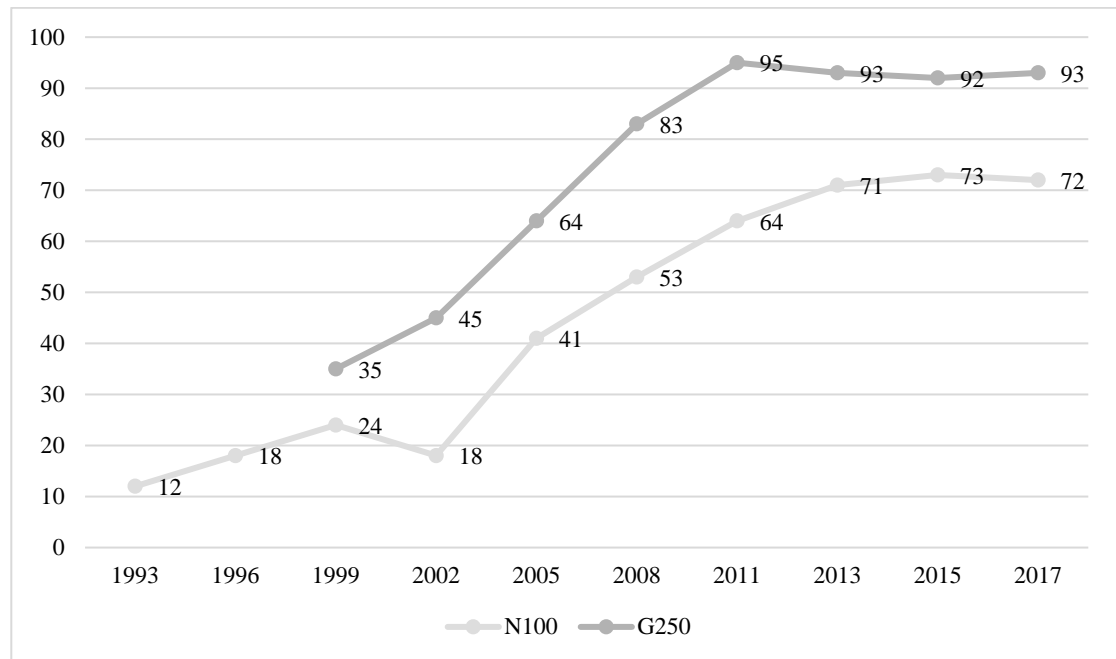


Рис.2.5 - Зростання світових показників звітності з КСВ з 1993 року [84]

З 2015 року спостерігається значне збільшення в деяких країнах, таких як Мексика (+32 процентного пункту), Нова Зеландія (+17 процентних пунктів) та Тайваню (+11 процентного пункту), де нові нормативні акти підвищують рівень звітності [84]

Звітність з КСВ в Латинській Америці зростає, а Східна Європа все ще є нижчою ніж звітність у країнах Північної та Північної Америки, яка за

останні два роки вона зросла на 6 процентних пунктів. У результаті, вона випередила регіон Азіатсько-Тихоокеанського регіону, щоб стати провідним регіоном звітності в глобальному масштабі. Це зростання відбулося переважно в Мексиці, де рівень звітності зріс з 58 відсотків у 2015 році до 90 відсотків у 2017 році, що було обумовлене зміною регулювання. Це було доповнено зростанням 5 відсоткових пунктів у Колумбії та США, а також за рахунок високих темпів в Бразилії. Статистичні показники звітності в Азіатсько-Тихоокеанському регіоні стабілізувались в період з 2013 по 2015 рр. внаслідок сплеску в 8 відсоткових пункти. В Азіатсько-Тихоокеанському регіоні знаходяться країни з найвищим рейтингом КСВ в світі, такими як Японія, Індія, Малайзія та Тайвань (рис.2.6).

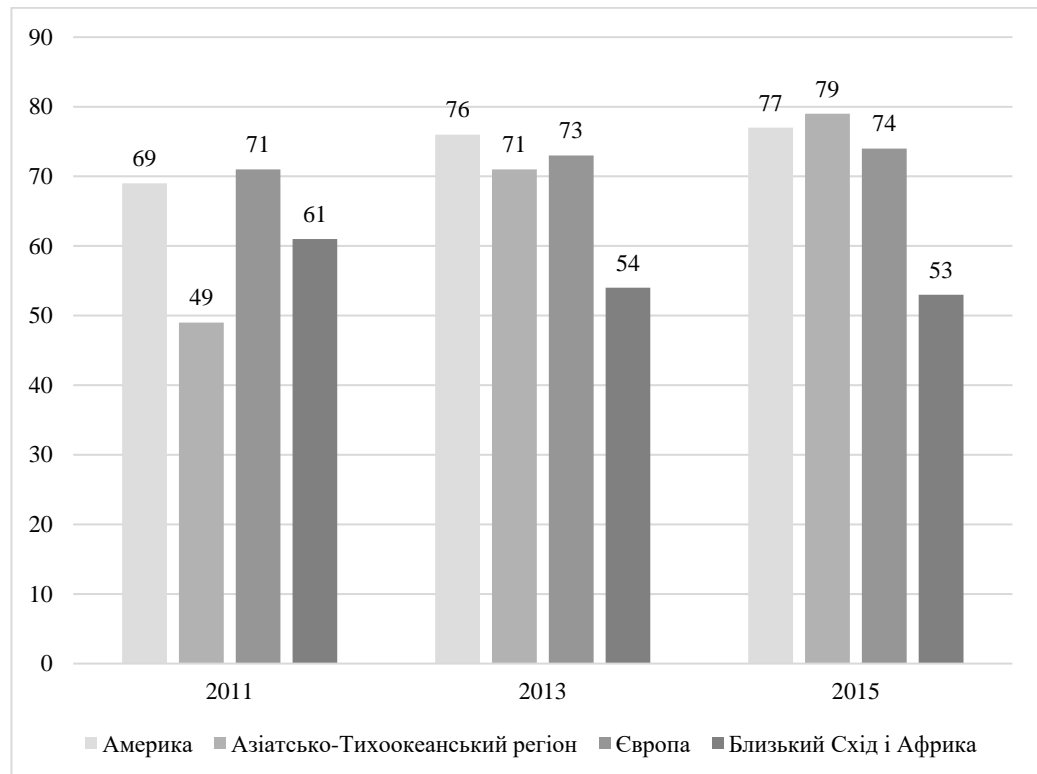


Рис. 2.6 - Відсоток звітності щодо корпоративної відповідальності за регіонами [84]

Змішана картина в Європі, на Близькому Сході та в Африці. Основною тенденцією в Європі є зростання (на 3 відсоткових пункти), проте відмінність між Західною та Східною Європою, що спостерігається в 2015 році,

залишається. Швидкість звітності у Східній Європі залишається відносно низькою на 65 відсотків, незважаючи на збільшення на 4 процентних пункту з 2015 року. Країни Східної Європи можуть закрити розрив у порівнянні з рештою регіонів, але роблять це повільно. Зрозуміло, що вплив Європейської директиви на нефінансову звітність ще не відчувається.

На Близькому Сході та в Африці спостерігається незначне зниження на 1 відсотковий пункт, де рівень звітності традиційно низький. Низькі показники звітності в Анголі, Омані та Ізраїлі компенсують високі показники в Південній Африці та Нігерії.

Традиційно до числа найбільш відомих та поважаємих світових корпорацій саме через свою ефективну корпоративну соціальну відповідальність входять Walt Disney, BMW, Volkswagen, Toyota, Sony, Colgate, Lego, Apple, JPMorgan Chase, ExxonMobil, General Electric, Samsung Electronics.

Окрім очевидної позитивної моральної складової, дотримання принципів КСВ приносить вищевказаним компаніям фінансовий прибуток так як саме репутаційний менеджмент є повноцінною складовою управління міжнародною корпорацією (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Динаміка ключових фінансових показників найбільших компаній за версією Форбс [85], млрд. дол.США

Місце	Компанія	Країна	Продажі	Прибуток	Активи	Ринкова вартість
A	1	2	3	4	5	6
1	ICBC	China	151,4	42	3473,2	229,8
2	China Construction Bank	China	134,2	35	3016,9	200,5
3	Berkshire Hathaway	United States	222,9	24,1	620,9	409,9
4	JPMorgan Chase	United States	102,5	24,2	2513	306,6
5	Wells Fargo	United States	97,6	21,9	1943,4	274,4

Продовження табл.2.2

A	1	2	3	4	5	6
6	Agricultural Bank of China	China	115,7	27,8	2816	149,2
7	Bank of America	United States	92,2	16,6	2196,8	231,9
8	Bank of China	China	113,1	24,9	2611,5	141,3
9	Apple	United States	217,5	45,2	331,1	752
10	Toyota Motor	Japan	249,9	17,1	412,5	171,9
11	AT&T	United States	163,8	13	403,8	249,3
12	Citigroup	United States	84	14,7	1795,1	164,3
13	ExxonMobil	United States	197,5	7,8	330,3	343,1
14	General Electric	United States	119,7	10	365,2	261,2
15	Samsung Electronics	South Korea	174	19,3	217,1	254,3

Прикладом корпоративної соціальної відповідальності є корпорація Samsung Electronics, яка регулярно співпрацює з урядами, інвесторами, некомерційними організаціями та виробляє плідну роботу з її працівниками. Згідно Форбс ринкова вартість компанії становила в 2017 р. 254,3 млрд.дол., прибуток в 2017 р. склав 19,3 млрд.дол.США.

Компанія Samsung Electronics приділяє значну увагу підвищенню цінності для клієнтів, екологічності та безпечності робочого місця (табл.2.3).

Таблиця 2.3

Інформація про корпоративну соціальну відповідальність Samsung Electronics

[86]

Показник	2014	2015	2016	Темп приросту, % 2016/2014
Підвищення цінності для клієнтів				
Вдоволення клієнтів (%)	84,1	83,7	84	-0,12
Частка співробітників, які пройшли програму кар'єрного росту в сфері обслуговування клієнтів (внутрішня програма сертифікації)	97,97	97	95	-3,03
Екологічне та безпечне робоче місце				
Частота	0,289	0,24	0,227	-21,45
Коефіцієнт травматизму	0,054	0,045	0,044	-18,52

Продовження табл.2.3

1	2	3	4	5
Інформація про співробітників				
Всього співробітників (к-ть людей)	319208	325677	308745	
Частка співробітників-жінок (%)	42	45	44	4,76
Середня кількість годин навчання на людину (к-ть годин)	74	79	71	-4,05
Витрати на навчання на людину (1 000 вон)	1299	1335	1198	-7,78
Інформація про корпоративну соціальну відповідальність				
Загальні витрати на управління корпоративною соціальною відповідальністю (к-ть годин)	523109	523395	444789	-14,97
Загальна к-ть годин роботи місцевих і глобальних співробітників (к-ть годин)	1162824	1044847	108387	-90,68
Сукупна кількість бенефіціарів Samsung Smart School (к-ть людей)	н/д	667326	1404776	110,51
Число програм Samsung Smart School (к-ть програм)	1209	2360	3231	167,25
Витрати Технологічному Інституту Samsung (к-ть людей)	н/д	39659	74192	87,07

Загалом, в 2016 р. загальні витрати на управління корпоративною соціальною відповідальністю становили 444789 годин. При цьому значно виріс показник «Сукупна кількість бенефіціарів Samsung Smart School» та «Витрати Технологічному Інституту Samsung» на 110,51% та 87,08% відповідно.

Отже, корпоративна соціальна відповідальність відіграє надзвичайно важливу роль у формуванні та побудові системи зв'язків із громадськістю, стаючи PR-інструментом, включаючи внутрішній. Дійсно, імідж компанії безпосередньо залежить від мотивації працівників та менеджерів. Дотримання принципів корпоративної соціальної відповідальності також є важливою проблемою для інвесторів, які безпосередньо пов'язують цю проблему з майбутньою діяльністю компанії.

## 2.2. Становлення інституту корпоративної соціальної відповідальності в Україні

В Україні ідеї соціального спрямування та соціальної активності для бізнесу були започатковані в 1996 році Українською асоціацією якості та Українським промисловим та підприємницьким союзом (УСПП) на фоні запровадження принципів якості (TQM), в тому числі проведенням конкурсів організаційної досконалості на основі моделі EFQM.

Україна приєдналася до умов Глобального договору у 2006 році, а вже в 2007 році ініціативу ООН підтримало 85 вітчизняних компаній. Натомість вже у 2013 році Глобальний договір прийняв рішення щодо виключення чотирьох українських компаній зі своїх лав. Причиною була відмова компаній надавати звіти щодо прогресу протягом 2-х років.

У період з 2010 по 2016 рр. чисельність українських компаній, зареєстрованих в Глобальному договорі ООН антів зросла у 1,6 раза (рис.2.7).

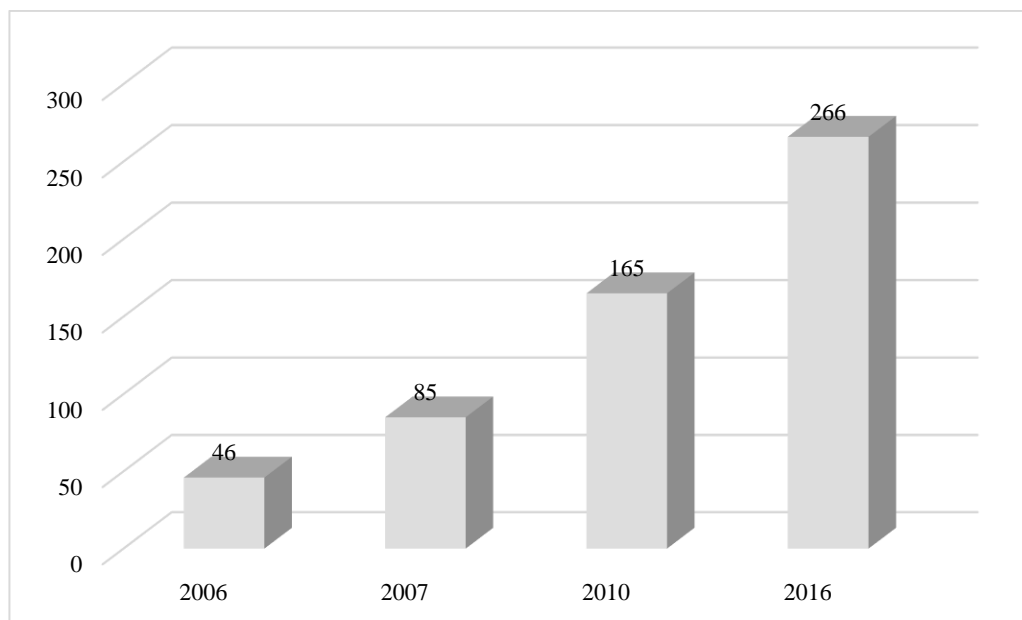


Рис. 2.7 - Динаміка українських компаній, зареєстрованих в Глобальному договорі ООН за 2006-2016 рр. [52]

Станом на 16.07.2016 від України було зареєстровано 266 компаній в Глобальному договорі ООН [52].

В структурі компаній, зареєстрованих в Глобальному договорі ООН переважають НГО локальні (73 од. або 27%) та малі та середні підприємства (72од. або 27%), що зображено на рис.2.8.

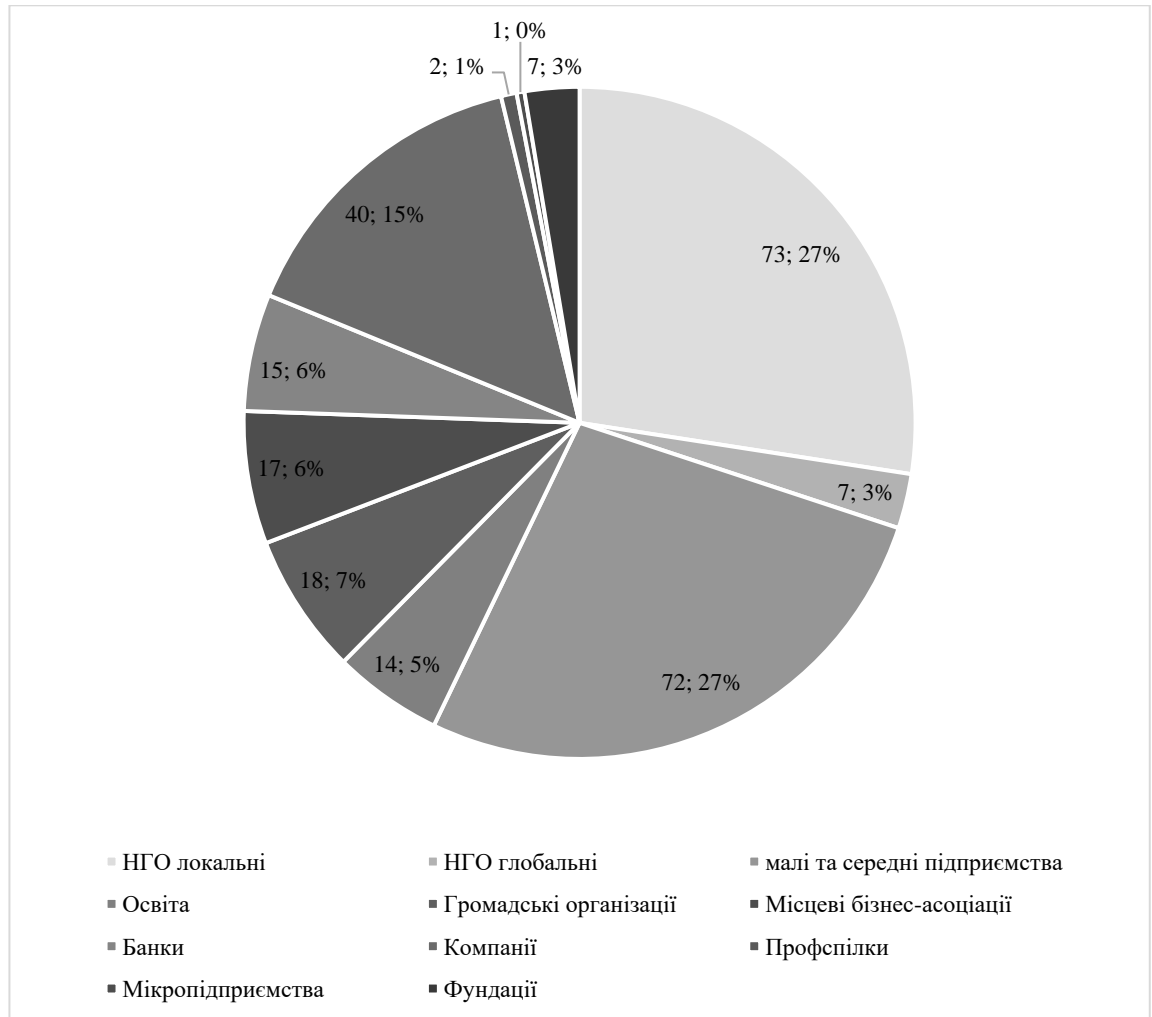


Рис. 2.8 - Структура компаній України, що є учасниками ГД ООН за видом діяльності станом на 16.08.2016 [87]

З рис.2.8 видно, що частка банківських установ що є учасниками ГД ООН станом на 16.08.2016 р. становить 6%.

Результати якісного дослідження, що було проведене Центром «Розвиток КСВ» у 2014 р., більшість з опитаних компаній визнали високу роль КСВ в умовах конфлікту, що стимулює розвиток соціальних інвестицій

(у зростання рівня безпеки працівників, відновлення економічної та соціальної інфраструктури тощо).

Але, згідно незалежної експертної організації з КСВ в Україні – Центру «Розвиток КСВ» фактично залучені у процес провадження стандартів КСВ та мають активний статус, тобто звітують перед ГД ООН один раз на рік чи на два роки, лише 37 компаній від загальної чисельності підписантів, ГД ООН (табл.2. 4).

Таблиця 2.4

Чисельність компаній України, що є учасниками ГД ООН за видом діяльності станом на 16.08.2016 р. [89]

Підприємства/організації	Підписані до ГД ООН	В активному статусі	Частка в загальній кількості, %
НГО локальні	73	4	5,5
НГО глобальні	7	1	14,3
малі та середні підприємства	72	12	16,7
Освіта	14	3	21,4
Громадські організації	18	0	0,0
Місцеві бізнес-асоціації	17	1	5,9
Банки	15	2	13,3
Компанії	40	14	35,0
Профспілки	2	0	0,0
Мікропідприємства	1	0	0,0
Фундації	7	0	0,0
Всього	266	37	13,9

Фактичний стан діяльності українських компаній в сфері КСВ та впровадження систематичних соціально відповідальних інвестицій саме 13,9% (37 од.) компаній підтверджена тими даними, що членами провідної незалежної експертної організації з КСВ в Україні – Центру «Розвиток КСВ» є 38 українських компаній.

У 2010 році головний офіс Глобального договору в м. Нью-Йорк розробив специфічну нагороду для найбільш активних учасників національних мереж. Україна поряд з Японією та Сербією тоді була визнана



однією із найбільш результативніших мереж Глобального договору в світі та отримала відповідну нагороду за поширення ідей соціальної відповідальності й соціальної ініціативи та їх практичну імплементацію. Разом з цим відмічалось в українських організаціях поєднання лідерства у сфері соціальної відповідальності із масовими порушеннями прав людини, низькими заробітними платами, недотриманням місцевого законодавства, небажання компаній сплачувати податки, соціальні внески та наявність надзвичайно високої заборгованості по заробітним платам працівників.

Категорією «соціальна відповідальність в бізнесі» Україна почала оперувати із тих пір, коли 16.12.2005 у Києві було підписано Меморандум щодо соціальної відповідальності вітчизняного бізнесу, який визначає завдання та принципи соціальної відповідальності [53; 54].

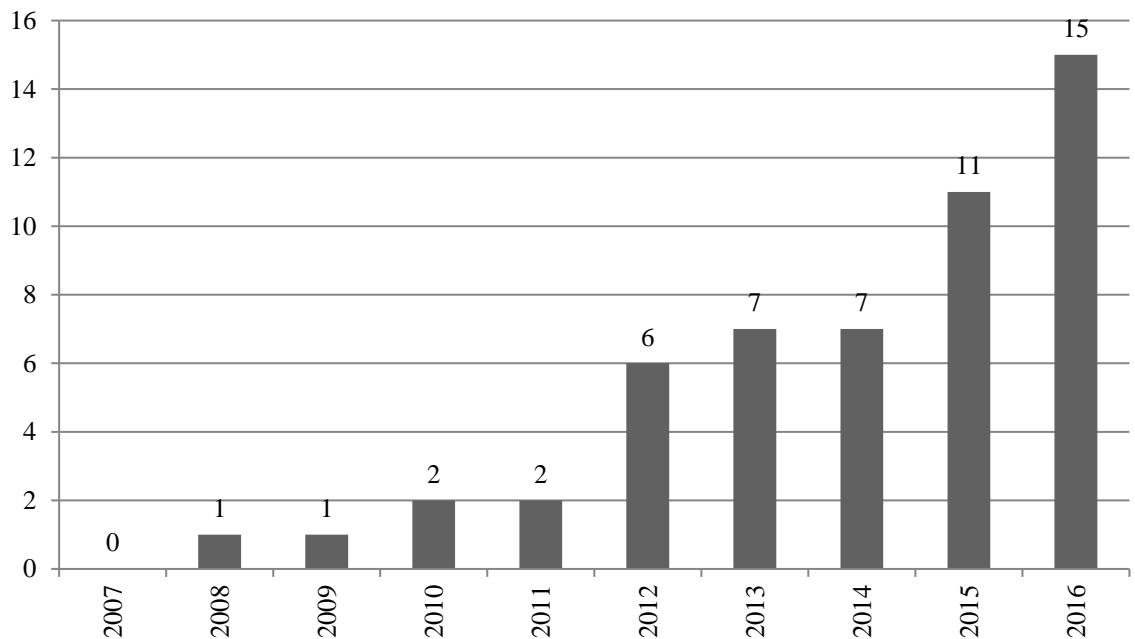


Рис. 2.9 – Кількість українських компаній, які надають нефінансову звітність за стандартами GRI [83]

Виходячи із рис.2.4 та 2.9, бачимо, що в 2016 році в Україні за стандартами GRI нефінансову звітність було підготовано лише 15-ти компаніями, в той час як у світі – близько 4500 компаніями. Таким чином, частка українських компаній складає лише 0,375%.

В таблиці 2.5 показані основні дані щодо заходів в сфері КСВ найбільших корпорацій України та банківських установ.

Таблиця 2.5

Заходи в сфері КСВ корпорацій «Оболонь» [90], «Кока-Кола Україна» [91], «Рошен» [92], Пат «Альфа-Банк» [94] та ПАТ «Укрсиббанк» [93]

Компанія	Напрямок	Показники
Кока-Кола	запобігання змінам клімату	На 43% скоротилися прямі викиди вуглекислого газу у 2017
	упаковка та її переробка	На 16% менше пластику (PET) використано у 2017 році порівняно з базовим 2010 роком завдяки впровадженню програм зменшення використання пакувальних матеріалів
	інвестиції у суспільство	\$928000+ внесок Фундації Кока-Кола в Україні у 2016-2017 роках
	розширення прав і можливостей жінок	23 жінки-менторки були залучені до проекту протягом 2017 року
	відновлення води	740 млнм <sup>3</sup> води відновлено за допомогою проектів у співпраці з громадами у різних куточках України у 2016-2017 роках
	інвестиції у суспільство	97% грантів Фундації Кока-Кола у світі зосереджуються на трьох напрямках: відновлення води, посилення ролі жінок у суспільстві та добробут громад Компанія інвестує 1% від світового операційного доходу у розвиток громад за допомогою Фундації Кока-Кола
	соціальні проекти	Проект “я зможу! Натхнення. Можливості. Успіх” розпочався в Україні в 2017 році з флешмобу #маюправосказатиНІ. Розширення прав і можливостей жінок (програма 5by20™) ГО «Освіторія» програма розвитку соціально незахищеної молоді Проект “OLYMPIC MOVES”
Оболонь	етики та рівність прав	134 тис. грн — загальний фонд матеріальної допомоги працівникам при народженні дітей у 2014 році 32% жінок у структурі керівництва корпорації «Оболонь»
	розвиток персоналу	24,6 тис. годин — загальна тривалість навчання співробітників корпорації
	стимули та мотивація	13,9 млн грн — загальний фонд фінансової допомоги працівникам, зайнятим на умовах повної зайнятості
	корпоративна культура і традиції	Донорський рух – 70 постійних донорів крові – 384 літри крові за 14 років існування руху Корпоративне волонтерство - більше 1 молн. Зібрано на підтримку Армії
	життя та здоров'я	412 заходів моніторингу охорони праці, 2,68 млн грн — спецодяг та взуття, засоби індивідуального захисту
Рошен	соціальні проекти	допомога національній дитячій спеціалізованій поліклініці «охматдит» у києві/ серпень 2015 р. – грудень 2016 р бюджет 22 668 506 грн
		благодійна допомога сім'ям загиблих на майдані та в зоні ато через волонтерський проект «люди допомагають людям»/ вересень – листопад 2015 р. - 788 507 грн

## Продовження табл.2.5

Рошен	соціальні проекти	благодійна допомога через благодійний фонд «міжнародна асоціація підтримки України» тим, хто постраждав у зоні ато/ 2016 р. - 10 311 000 грн
		реконструкція київського академічного драматичного театру на подолі/ квітень 2015 р. – травень 2017 р. - 165 млн грн
		модернізація державного черкаського зоопарку/ 2016 р. – весна 2017 р. - 16 957 684 грн
		ремонт дитячих майданчиків roshen по всій Україні / постійно- 4 771 863 грн
Уксіббанк група BNP Paribas SA	Проекти КСВ	запустили програму «теплих кредитів» IQ energy ще у 2016 році. Наразі UKRSIBBANK BNP Paribas Group втричі збільшив розмір суми кредитів цієї програми — до 150 тисяч гривень
		Дотримуючись Статуту корпоративної соціальної відповідальності BNP Paribas, у 2017 році UKRSIBBANK поступово відмовився від кредитування тютюнової промисловості та переорієнтовувався на інші сфери української економіки, у т.ч. на фінансування енергозберігаючих проектів.
Альфа-банк	Спонсорські проекти	З 2011 року Альфа-Банк Україна виступає постійним партнером Міжнародного джазового фестивалю Alfa Jazz Fest — масштабного музичного open-air, який щорічно проходить у Львові на початку червня
	Благодійні проекти	Стартувала карєрта програма Students Internship Program - освітня ініціатива об'єднаного банку, яка пропонує студентам оплачуване стажування у головному офісі Києва та регіональних відділеннях Альфа-Банку Україна
		Альфа-Банк та Уксоцбанк виступили партнером незалежної асоціації банків України у проведенні Всесвітнього дня заоще=адження, взявши участь у низці освітніх заходів на тему фінансової грамотності
		Команда банку взяла участь у 4 благодійних бігових марафонах
		У рамках Alfa Jazz Fest за підтримки об'єднаного банку у Львові було організовано футбольне всьото для дітей із соціально незахищених сімей Львівщини та дітей-переселенців
		До міжнародного дня захисту дітей банк встановив дитячий майданчик для центру реабілітації та соціальної допомоги переселенцям смт.Коцюбинське Київської області.
		Завдяки благодійній ініціативі "Повний портфель" команда банку допомогла 110 вихователям 5 дитячих будинків підгоруватися до шкільного року

Окрему увагу слід звернути на діяльність в сфері КСВ банківських установ з іноземним капіталом, так як міжнародні банки, які відкривають свої філії в Україні, в першу чергу втілюють свої стандарти КСВ, що безумовно є позитивним для вітчизняної фінансової системи та формує власне ставлення до соціально відповідальних аспектів (табл.2.6).

Таблиця 2.6

Витрати банків на навчання персоналу та благодійну діяльність за  
2016-2017 рр. згідно даних фінансових звітів, тис.грн.

	Навчання персоналу		Благодійна діяльність	
	2016	2017	2016	2017
Райффайзен Банк Аваль	12143	14347	4831	7371
Банк ПУМБ	7897	11949	561	422
ОТП Bank	1049	1991	895	509
Укрсиббанк	5543	6456	353	6170

З табл.2.6 видно, що в 2017 році банки значно зменшили витрати на навчання персоналу та благодійну діяльність, але при цьому суми є все одно значними та лідером за витратами є «Райффайзен Банк Аваль».

В ході соціологічного опитування, яке було проведеного Центром соціальних експертиз Інституту соціології НАН України по сумісництву із благодійним фондом «Інтелектуальна перспектива», у якому узяли участь 811 компаній різноманітних розмірів, сфер діяльності та форм власності, бізнес позиціонує власне ставлення до соціально відповідальних аспектів так:

- до реалізації соціально відповідальних проектів 60% опитаних ставилось позитивно і вважають її досить корисною для країни у цілому;
- 25% респондентів показала «нейтралітет»;
- 5% опитаних продемонстрували негативне ставлення, оцінюючи подібну діяльність як «даремну втрату часу і ресурсів»;

Проблеми стимулювання комерційних організацій щодо участі у вирішенні найбільш пріоритетних соціальних проблем населених пунктів і сьогодні комплексно не досліджуються ні на локальному, ні на державному рівні. В цих умовах проблематика стимулювання комерційних організацій щодо участі разом із органами місцевого самоврядування в здійсненні соціально відповідальної політики досить часто вирішуються даними

органами хаотично та непослідовно, а це в свою чергу уповільнює або унеможлиблює залучення недержавних суб'єктів та їх додаткових ресурсів в роботу із розвитку соціальної сфери в цілому.

За останні декілька років євроінтеграція України та її приєднання до зони вільної торгівлі почали бути одними із найбільш обговорюваних й нагальних питань і на економічній, і на політичній арені України. Бізнес та суспільство сколихнули ратифікація Угоди про Політичну Асоціацію із ЄС, а з часом й Угода щодо зони вільної торгівлі між Україною і ЄС, яка набула чинності починаючи із січня 2016 року.

Угода про зону вільної торгівлі містить виокремлений розділ, який присвячений питанням КСВ, сталого розвитку та торгівлі. Згідно із статтею 293 даної Угоди (Торгівля на користь сталого розвитку), з метою спрощення торгівельної процедури товарами сторони мають докласти усіх потрібних зусиль, аби відповідати принципам КСВ.

В Україні КСВ лише починає власне становлення. Найбільше підприємства звертають свою увагу тільки на близьке коло зацікавлених сторін – власників, державу і персонал. Більш широке коло стейкхолдерів, (місцеві громади, споживачі та постачальники) до цих пір не увійшли у систему соціальної відповідальності компаній. Завдяки дослідженням, які були проведені в Україні у період із 2012 року по 2014 рік, було встановлено специфічну рису КСВ в Україні: бізнес-структури сприймають це поняття в якості благодійності чи спонсорства. Деякі експерти пояснюють дану специфіку стереотипністю, що притаманна для країн, які розвиваються, і де виживання являється ключовим пріоритетом підприємницької діяльності [55].

В той же час в Україні вже з 2012 року працює робоча група із Національної стратегії по сприянню розвитку КСВ. Секретар групи, визначає такі сфери впливу соціальної відповідальності:

1. Соціальні інвестиції (партнерство із громадськими організаціями; сприяння економічному розвитку, а також освіті й охороні здоров'я населення; благодійність, спонсорство й корпоративне волонтерство).

2. Зовнішні зв'язки (взаємини із урядом; робота із ЗМІ і вплив на думку суспільства).

3. Виробництво (рівні права; охорона праці й безпеки на виробництві; розвиток кваліфікованих кадрів; екологічний менеджмент; ефективне використання ресурсів).

4. Ринкові відносини (прозорість і звітність; висока якість продуктів, надійність і безпечність).

5. Ланцюг поставок (загальні стандарти й цінності ділових практик) [56].

Найперші кроки на шляху вітчизняного бізнесу до соціальної відповідальності – це етап становлення корпоративної філантропії, коли вітчизняні ФПГ утворюють благодійні фонди олігархів, що є власниками даних ФПГ. На рішення капіталістів України рухатись у напрямі соціальної відповідальності в той період впливало кілька факторів:

1. негативний імідж, який став результатом початкового накопичення капіталів; приватизація окремих об'єктів, умови продажів яких були дуже дискримінаційними;
2. необхідність здолаття негативного сприйняття суспільством ролі капіталу у суспільних процесах, захист приватизованих активів від реприватизації;
3. потреба виходу ФПГ на європейські ринки, залучення закордонних інвестицій;
4. трансформація інвестицій соціального характеру в політичний капітал, який міг би стати в пригоді в період виборів;
5. розуміння, що успіх залежить не тільки від фінансово-економічних показників та взаємовідносин із владними колами, а й від відносин компанії з громадянами.

До найбільш відомих проектів даного напрямку необхідно віднести фонди Віктора Пінчука й Рината Ахметова. Наприклад, фонд В. Пінчука фінансував боротьбу із СНІДом, створював центри допомоги для новонароджених, стимулював талановитих студентів, виплачуючи стипендії фундації, проводив програму вивчення Голокосту в країні тощо. Увага фонду Р. Ахметова зосереджувалась на реалізації проекту стосовно подолання туберкульозу, провадила програму «Ні сирітству!», освітній проект для журналістів «Журналістика цифрового майбутнього» тощо.

Після етапу корпоративної філантропії, яка була характерною для України на початку нульових, настав період, коли компанії починають інтегрувати КСВ в корпоративні стратегії. Соціальна відповідальність стає новітнім напрямом діяльності, та в країні починають з'являються перші спеціалісти із КСВ – це стає професійною галуззю. В 2008 році перший раз в Україні 2 компанії – банк «Надра» та ДТЕК – зробили публікацію соціального звіту, що були розроблені за стандартами GRI. Слід відзначити, що подібні соціальні звіти показують дані, які важливі для інвестиційних рішень, а також надають можливість громадам відстежувати внески компаній у економічний та соціальний розвиток регіонів, а громадським організаціям контролювати виконання підприємствами узятих зобов'язань [57].

Наприкінці 2000-х відбулось відособлення благодійності від соціальної відповідальності: особисті благодійні фонди підприємців почали бути самостійними суб'єктами, які функціонували формально окремо від олігархічних активів, а активи стали функціонувати за власною програмою КСВ, що поступово ставала елементом стратегічного менеджменту. Саме у цей період бізнес-структури вперше звернулись до практик по збереженню навколишнього середовища: відбулись перші українські бізнес-саміти із питань кліматичних змін, у портфоліо вітчизняних компаній з'явився КСВ-кейс із охорони довкілля («Тетра ПАК», ДТЭК, «Галнафтогаз», «Астарта», «Київстар» і т.д.). На даному етапі також одним з напрямів КСВ починають бути освітні програми. Так, «Київстар» зосередився на проектах допомоги

дітям із обмеженими можливостями. Дана компанія в 2010 році обладнала мультимедійні класи для 8-ми інтернатів для дітей, що не бачать [58].

Разом з цим, дослідження мотивації підприємств стосовно КСВ показують, що у дореволюційний період (до 2013 року) бізнес в більшій мірі керувався інструментальним підходом – мотивами, які відповідають будь-якому типу корисності. Серед опитаних 92% компаній в 2013 році були мотивовані якнайменше одним інструментальним елементом [59].

Події після 2013 року не лише згуртували громадян, дестабілізували економіку України, але й суттєво змінили напрямки соціальних проектів переважної частини бізнесу. Одним з мотивів соціальної відповідальності бізнесменів почала бути громадянська відповідальність. Ні один із міжнародних стандартів КСВ не має пунктів про захист власної держави у період військових подій. Ні одна із стратегій КСВ України не мала пунктів щодо допомоги армії, пораненим або переселенцям. Зовнішні обставини внесли корективи в спрямуванні благодійних коштів великого бізнесу, а у випадку малого та середнього бізнесу стали мотивом, що спонукав велику кількість компаній вперше приєднатись до корисних дій для суспільства. Вітчизняний бізнес бере активну участь у волонтерських рухах, поєднавши власні дії із волонтерськими організаціями.

Проблеми зайнятості у випадках вимушених переселенців найбільше допомагає вирішувати компанія ДТЕК. Компанії «Фокстрот», «Василь Кісіль і партнери» та «Астеліт» опікуються дітьми із зони бойових дій. Допомога армії стала пріоритетним напрямом діяльності «Приватбанк», «Концерну Галнафтогаз», «Rito», «Aroma», «Оболоні», «Здоров'я», «Фармак», «Нової Пошти» і багатьох інших.

Фундаментальна проблема – недостатній рівень прозорості та якості інформації щодо інтегрованої корпоративної звітності компаній. Виходячи з того, що головною функцією звітності компанії є надання прозорої достовірної інформації для прийняття рішень, у зв'язку зі змінами у світі від звітності очікується цілісне представлення з приводу діяльності компанії її



стратегії, ризиків та стійкості бізнесу. У розвинених країнах світу підготовка звіту про сталий розвиток стала вже законодавчо затвердженою нормою, тому інформування громадськості про екологічні, економічні та соціальні досягнення ділових кіл ще не стало загальноприйнятою практикою.

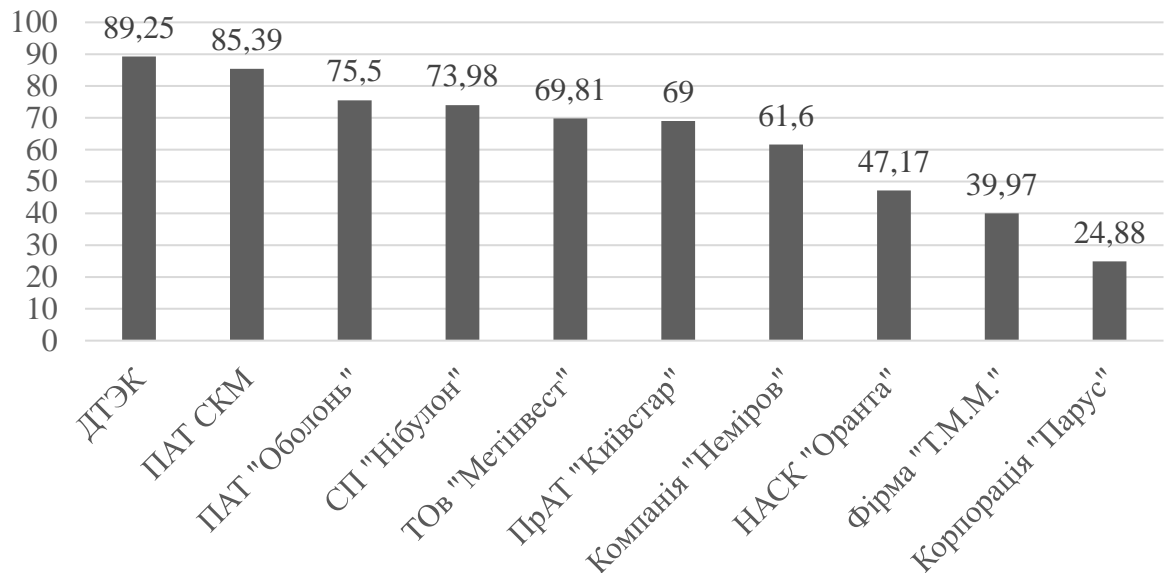


Рис. 2.10 – Рейтинг відкритості великих вітчизняних компаній і сфері КСВ за 2016 р.

*Розроблено автором на основі [84]*

За даними Центру «Розвиток КСВ» середній рівень відкритості компаній в Україні – 20%, що є найвищим показником серед секторів, які оцінені з початку 2015 року (ІТ-сектор – 10,4%; АПК – 13,8%; фармацевтичний сектор – 10%). Ці показники свідчать про те, що компанії не надають достатньої інформації відносно КСВ для своїх стейкхолдерів. В Україні лише 10% компаній зі 100 найбільших за обсягами чисельності доходу готують та публікують нефінансові звіти рис. 2.5. Для порівняння: у розвинених країнах з 250 найбільших компаній такі звіти готують 80%;с у кранах, що розвиваються, з 2200 компаній – 45%. Доля вітчизняних компаній соціально відповідального бізнесу становить 11,44% ВВП (108, 774 млрд.грн ) [84]. Це

пов'язано з незначною активністю компаній України у питаннях КСВ та відсутністю відповідної концепції на державному рівні.

Ініціативи підприємств були найрізноманітнішими:

- одна з ініціатив «Приватбанку» – спільний проект із оператором PEOPLEnet. Компанії запросили громадян долучитися до благодійної ініціативи і передати непотрібні CDMA телефони військовим в зоні бойових дій;
- «Нова пошта» розробила соціальну ініціативу «Гуманітарна пошта України», що дає можливість організаціям волонтерів й ініціативним групам відправляти та отримувати вантажі з гуманітарними цілями безкоштовно у будь-якому відділенні по усій Україні;
- сервіс таксі Uklon проводив чисельні акції «Військове таксі», метою яких був збір коштів на автомобілі для армії України. Під час дії акцій сервіс перераховує усю вартість перевезення на купівлю автомобіля військовослужбовцям;
- PricewaterhouseCoopers розробив і впровадив систему корпоративного управління державними компаніями Міністерства, що дозволяє сьогодні впроваджувати досить ефективний контроль й сталий розвиток компаній МО України.

Таким чином, кризові явища та конфлікт на Донбасі став одним із найбільш потужних факторів до розвитку КСВ українських підприємств. Проте після закінчення конфлікту перед компаніями постане питання про перехід на мирні рейки й переорієнтування власних соціальних бюджетів на мирні цілі, а тому гіпотетично є перспектива до продовження відчутних ривків у становленні КСВ в цілому.

### 2.3. Оцінювання впливу КСВ на рівень міжнародної конкурентоспроможності підприємств

Оцінка впливу КСВ на конкурентоспроможність підприємства є досить важлива з фінансово-економічної точки зору. Але конкурентоспроможність не завжди вимірюється в фінансових успіхах, в даному аспекті значно більшу роль може відігравати міжнародний імідж компанії, довіра споживачів та інвесторів до неї тощо. Тому універсального підходу для оцінювання не існує, керівництво кожної конкретної компанії має свої цілі заради яких впроваджуються ті чи інші програми КСВ.

В даному розділі пропонується розглянути ефективність КСВ найбільших міжнародних банків, які як правило є флагманами на міжнародному ринку з точки зору новацій КСВ та з точки зору прозорості звітної інформації. В Додатку А наведені дані про наявність окремих елементів КСВ діяльності 23 банків і виведена сумарна оцінка за критеріями.

Відмічається, що найбільш типовими для міжнародних банків в сфері КСВ є наявність незалежного аудиту, розподілення на комітети, наявність окремого комітету із аудиту, інформації про сплачені податки та дивіденди акціонерам, дотримання регулятивних та законодавчих норм, загальна філантропічна діяльність, волонтерська активність працівників, освітньо-наукова підтримка, наявність служб підтримки працівників, екологічна відповідальність, загальне розкриття інформації, відповідність нормам GRI, відкритість інформації про винагороди та бонуси співробітників, повна інформація про Раду директорів та діяльність із розвитку КСВ.

Натомість, що найменш розвиненими виявились такі пункти, як наявність комітету із корпоративного управління (в 10 банках із 23), комітету із КСВ (в 5 банках із 23), наявність кодексів КСВ (в 16 банках із 23), наявність окремих КСВ-звітів (18 банків із 23) та підтримка мистецтва та мистецьких заходів (8 банків із 23).

В табл. 2.7 в колонці суми балів дублюється сумарний показник по банкам із Додатку А.

Таблиця 2.7

Співвідношення критеріального оцінювання КСВ найбільших світових банків до їх фінансових результатів за 2017 р. [60-82]

№	Назва банку	Сума балів	ROE, %	ROA, %	Якість кредитів	Темп приросту депозитів фіз. осіб	Темп приросту депозитів юр. осіб
1	2	3	4	5	6	7	8
1	Deutsche Bank AG, Frankfurt am Main, Germany	22	0,34	0,01	N/A	-4,07	N/A
2	BNP Paribas SA, Paris, France	22	8,9	0,34	96,33	-1,24	-25,09
3	Crédit Agricole SA, Montrouge, France	19	-15,8	-0,43	92,70	-8,02	14,08
4	Barclays Bank PLC, London, UK	19	-1,97	-0,07	66,00	15,70	N/A
5	The Royal Bank of Scotland plc, Edinburgh, UK	21	9,8	N/A	63,28	-14,23	33,36
6	The Bank of Tokyo-Mitsubishi UFJ Ltd, Tokyo, Japan	21	9,22	1,07	95,78	0,52	N/A
7	JPMorgan Chase Bank National Association, New York, USA	23	11,00	0,98	97,96	5,83	N/A
8	Banco Santander SA, Boadilla del Monte, Spain	21	2,8	0,24	95,46	-0,90	N/A
9	Sumitomo Mitsui Banking Corporation, Tokyo, Japan	20	8,97	0,34	96,37	-0,80	N/A
10	Société Générale, Paris La Défense, France	22	1,1	0,06	N/A	-0,88	N/A
11	Lloyds TSB Bank plc, London, UK	19	-3,11	-0,15	99,04	3,14	-3,53
12	BPCE, Paris, France	20	8	N/A	97,00	3,30	1,60
13	Bank of America NA, Charlotte, USA	23	1,94	0,19	N/A	6,99	N/A
14	UBS AG, Zürich, Switzerlandtd	21	-5,2	-1,9	98,25	8,61	-23,76
15	HSBC Bank plc, London, UK	21	8,4	0,1	86,00	9,43	-15,49
16	Citibank NA, New York, USA	21	4,12	0,4	N/A	7,47	N/A

Продовження табл. 2.7

1	2	3	4	5	6	7	8
17	Wells Fargo Bank NA, San Francisco, USA	23	12,95	1,41	98,83	8,38	N/A
18	UniCredit SpA, Milan, Italy	21	1	0,07	96,46	3,60	-10,74
19	Industrial & Commercial Bank of China Limited, Beijing, China	21	24,31	1,51	99,15	11,27	10,85
20	ING Bank NV, Amsterdam, Netherlands	22	5,89	0,24	96,37	-2,68	N/A
21	Nordea Bank AB (publ), Stockholm, Sweden	20	11,6	0,49	58,26	5,51	4,18
22	Royal Bank of Canada, Montréal	23	19,5	0,93	N/A	6,08	N/A
23	National Australia Bank Ltd, Melbourne, Australia	20	21,24	1,24	95,55	6,14	-3,19

Як бачимо із табл. 2.7, інформація про якість кредитів та приріст депозитів окремо за фізичними та юридичними особами надається не всіма банками. При тому, що в цілому фінансово-економічна інформація висвітлюється, проте окремі пункти, які можуть впливати негативно на думку стейкхолдерів, навмисно приховується.

Задля того, аби проаналізувати зв'язок між сумарним критеріальним показником КСВ банку та його фінансовими результатами, проведемо кореляційний аналіз їх зв'язку (табл.2.8).

Таблиця 2.8

Кореляційний аналіз сумарного показника КСВ із фінансовими результатами найбільших міжнародних банків

	Сумма балів за критеріями	ROE, %	ROA, %	Якість кредитів	Темп приросту депозитів фіз осіб	Темп приросту депозитів юр осіб
Сумма балів за критеріями	<b>1</b>					
ROE, %	<b>0,34363</b>	1				
ROA, %	<b>0,30177</b>	0,80295	1			

Продовження табл. 2.8

Якість кредитів	<b>0,31191</b>	0,01726	0,08277	1		
Темп приросту депозитів фіз. осіб	<b>0,02086</b>	0,26361	0,15824	0,07124	1	
Темп приросту депозитів юр. осіб	<b>-0,36170</b>	0,12164	0,45350	-0,51449	-0,58762	1

Виходячи із того, що кореляційний зв'язок високої сили може вважатися лише при значеннях вище 0,70000, то з табл. 2.8 можемо зробити висновок про середній або нижче середнього зв'язок КСВ міжнародних банків із фінансовими результатами, значення якого не вище, ніж 0,34363. Даний парадокс, коли організації мають надзвичайно розвинену структуру КСВ, проте низький її вплив на фінансові результати тим, що компанії давно пройшли етапи первинного розвитку КСВ. А тому, за умов, коли імідж компанії сформований, а КСВ працює стабільно, особливого впливу остання справляти не буде. Також слід враховувати, що досліджені організації мають діяльність не конкретно на американському або європейському ринках, а функціонують глобально, тобто наддержавно, то в таких організаціях КСВ може впливати тільки в одному випадку – коли його немає або КСВ починає деградувати.

На жаль, оцінити аналогічний вплив КСВ на фінансові результати українських компаній не видається можливим, адже ступінь надання фінансової інформації далекий від аналогічних показників в звітах найбільших міжнародних корпорацій, а сама КСВ лише знаходиться на етапі становлення і постійно додаються різноманітні елементи до соціальної активності вітчизняних підприємств.

Таким чином, проведене дослідження хоч і показало відсутність вагомого впливу КСВ на фінансові результати, але з іншого боку така

ситуація показує розвиненість компанії, її відомість та надійність, що, в свою чергу, формує стабільне коло стейкхолдерів.

## Висновки до розділу 2

1. Проаналізовано різні підходи до КСВ та її зв'язку із фінансовою ефективністю. Виокремлюється балансування цілей, задоволення вимог стейкхолдерів, формування репутації та неокупні витрати на соціальні проекти як опції для ведення КСВ на підприємствах.

Запропоновано пірамідальну структуру КСВ, згідно якої виділяються економічна відповідальність, глокальна відповідальність, законодавча та етична відповідальність та філантропічна відповідальність. Модель будується аналогічно до Моделі Маслоу, тобто беруться до уваги ті ж потреби, що і в психології людини для побудови психології КСВ. Фактично, модель може показати етап, на якому знаходиться та чи інша фірма в своєму розвитку КСВ.

2. Досліджено етапи розвитку КСВ в Україні. Виявлено, що формування первинного капіталу без жодних ознак соціальної відповідальності було першим етапом для подальшого розвитку. Надалі олігархічний капітал з метою іміджевого підвищення почав інвестуватися в соціальні потреби. Поступово вибудовувались структури, які займались КСВ, але були тісно пов'язані із олігархічним капіталом і фактично працювали на нього. Кінець 2000-х характеризується поступовим відокремленням структур, які спеціалізуються на соціальній відповідальності від базових бізнесових структур, що в свою чергу призводить до незалежності активності двох структур.

Виявлено, що після 2013 року в кейсах соціальних стратегій українських компаній з'являються елементи, які не притаманні жодним компаніям в будь-якій іншій країні: направлення бюджетів на підтримку армії, воєнних, волонтерів та переселенців. Відмічається, що це надало

суттєвий поштовх до розвитку КСВ в Україні в цілому, але стратегія компаній в мирний час повинна буде бути змінена, що можливо спровокує появу нових елементів в КСВ підприємств.

3. В ході дослідження було показано, що КСВ не справляє визначного впливу на фінансові результати найбільших міжнародних банків. Серед найбільш типових для міжнародних банків в сфері КСВ є наявність незалежного аудиту, розподілення на комітети, наявність окремого комітету із аудиту, інформації про сплачені податки та дивіденди акціонерам, дотримання регулятивних та законодавчих норм, загальна філантропічна діяльність, волонтерська активність працівників, освітньо-наукова підтримка, наявність служб підтримки працівників, екологічна відповідальність, загальне розкриття інформації, відповідність нормам GRI, відкритість інформації про винагороди та бонуси співробітників, повна інформація про Раду директорів та діяльність із розвитку КСВ.

Найменш типовими елементами КСВ є наявність комітету із корпоративного управління, комітету із КСВ, наявність кодексів КСВ, наявність окремих КСВ-звітів та підтримка мистецтва та мистецьких заходів.



## РОЗДІЛ 3

### ШЛЯХИ ПОКРАЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ ЧЕРЕЗ ФОРМУВАННЯ ІНСТИТУТУ КСВ

#### 3.1. Обґрунтування моделі КСВ для вітчизняних підприємств

Корпоративна соціальна відповідальність за своєю сутністю є явищем глобальним, а тому не може орієнтуватись на стейкхолдерів в одній окремо взятій країні. Узагальнено сьогодні можна виділити 3 основні моделі КСВ, які використовуються в світі: американська, європейська та азійська.

Американська модель передбачає однорівневу структуру управління, за якої основна увага серед стейкхолдерів приділяється інвесторам.

Європейська модель базується на основі дворівневої структури управління (за якої значна увага приділяється незалежним наглядовим радам та іншим незалежним органам, які мають проводити контроль за діяльністю Ради директорів, тим самим забезпечуючи достовірність інформації на всіх рівнях управління), а також передбачає приблизно рівномірне розподілення уваги серед стейкхолдерів. Це також пояснюється ще й тим, що в європейських країнах, на відміну від компаній США, банки на фінансові установи мають менші частки акцій, а персонал компаній та сторонніх осіб – більше.

Азійська модель КСВ по суті не є чітко виділеною, і її ще можна називати змішаною. Це пояснюється тим, що вона більшою мірою схожа на американську модель управління, до якої додаються місцеві особливості, такі як нижчі стандарти праці персоналу, орієнтація на стійке зростання компаній, нижча увага стосовно якості продукції та турботи про навколишнє середовище.

Українська модель КСВ протягом своєї історії формувалась хаотично під впливом зовнішніх обставин, що особливо проявилось після 2013 року. Проте вона є своєрідним парадоксом в сучасному світі, адже більшою мірою

типова українська КСВ базується на принципах американської моделі, в той час як основні інвестори в українську економіку – країни ЄС.

Так, за даними Державної служби Статистики станом на 2017 рік головними країнами-інвесторами до України стали Кіпр, Росія, Нідерланди та Німеччина. Звичайно, виокремлювати хоча б умовно іноземні інвестиції, які реально надходять із закордону та ті, які надходять із офшорних юрисдикцій, які в основному зосереджуються на Кіпрі та в Нідерландах, а за своєю суттю є всього лише раніше виведеними коштами українських та російських бізнесменів, які в кінцевому випадку інвестуються в зворотному напрямку.

І навіть якщо оцінювати перспективи інвестування до України з географічної точки зору, то цілком зрозуміло, що географічно ближча Європа завжди буде зацікавлена в українській економіці більше, ніж інші країни. Саме тому зазначений парадокс української моделі КСВ є в свою чергу і національною проблемою, адже гальмує прихід інвестицій до України, які могли б бути значно вищими із європейських країн.

Паралельною проблемою є корупційна складова управління компаніями. Значний контроль на різні підприємства залишається в руках вищій чиновників українського істеблішменту, які можуть так чи інакше впливати на обсяги виробництва через надання різноманітних пільг, державної підтримки, надання державних замовлень тощо.

Практика останніх років показує, що ефективним важелем з точки зору боротьби із державною корупційною складовою є залучення до структури власності або надання членства в наглядових радах іноземцям (політикам або бізнесменам), які мають вагомий імідж серед західного суспільства. Це допомагає компанії уникати необґрунтованих «наїздів» з боку держави, а у випадку останніх – вищі можливості отримувати позитивні та прискорені рішення міжнародних судів.

З усього вищесказаного випливає, що основна проблема українського КСВ не структурі розподілення бюджету, який виділяється на відповідна

потреби, а в державній практиці корупційного бізнесу. І якщо малий та середній бізнес менше натикаються на прямий тиск з боку держави, то особливо для олігархічного бізнесу – це основна проблема та загроза.

З метою вирішення даної проблеми слід створювати спільні підприємства на території України, основними (або вагомими) інвесторами яких будуть іноземці. А на даному етапі доречно було б долучити іноземців до управління компаніями шляхом надання частки в них. За таких умов, якщо політичний істеблішмент буде й надалі продовжувати проводити корупційні схеми із національними компаніями, це лише буде відлякувати іноземців, які зайшли до структури управління компаніями, і остаточно знищить інвестиційний імідж України. Якщо ж влада буде бачити супротив іноземців-інвесторів та поступово зменшувати тиск на такі компанії, то це навпаки призведе до поступового збільшення кількості закордонних інвесторів.

Повертаючись до фінансової складової КСВ, слід повторити, що європейський інвестор ніколи не прийде до України, якщо модель КСВ не почне переорієнтовуватись на користь європейської моделі. Це перш за все пов'язане із низькою турботою та підтримкою персоналу компаній, низькими стандартами продукції, яка йде на внутрішнє споживання та прирівнюванням соціальних інвестицій із благодійністю.

Слід зазначити, що на даний момент неможливо побудувати жодної математично обґрунтованої моделі ефективності КСВ в Україні, адже вона не зможе поєднувати усі фактори державного впливу на українські підприємства. Проте автором пропонується використовувати модель, яка покаже вплив обсягів соціальних інвестицій на зростання ROE компанії. Таким чином, пропонується проводити оцінку ефективності КСВ за наступною формулою:

$$\frac{KOR * [CP3HAЧ(ROE1+ROE2+ROE3)+CP3HAЧ(ROE2+ROE3+ROE4)+\dots+CP3HAЧ(ROE[n-2]+ROE[n-1]+ROEn)]}{CP3HAЧ(KCB1+KCB2+KCB3)+CP3HAЧ(KCB2+KCB3+KCB4)+CP3HAЧ(KCB[n-2]+KCB[n-1]+KCBn)}, \quad (3.1)$$

де ROE (1...n) – показник ROE за певний рік;

KCB (1...n) – відсоток затрат на KCB по відношенню до чистого прибутку;

KOR – коефіцієнт кореляції між показником ROE та затратами на KCB.

Таким чином, у формулу 3.1 окрім показників ROE та відсотку обсягів затрат на KCB, вводиться ще й кореляційний показник. Це робиться з метою, щоб вичленити ту частку зростання рентабельності, яка відбувається завдяки інвестиціям на KCB (оскільки окрім KCB на формування прибутку впливає безліч факторів: ефективність виробничих процесів, ефективність організаційної структури та структури управління, ефективність логістики та продажів і т.д.).

У формулі також пропонується використовувати метод середньої ковзної, адже на інвестицій в KCB не може бути миттєвого ефекту. На думку автора, раціональніше всього використовувати період 3 роки як період повної реалізації та освоєння інвестицій в KCB. Даний показник можна рахувати і не за допомогою середньої ковзної, а рік в рік без залучення середньозважених показників. Зменшення часового діапазону помилкою не буде, але покаже менш точні дані.

За допомогою річного коефіцієнта без залучення середніх показників за період, розраховано показник ефективності KCB для Bank of America станом на 2016 рік. Із врахуванням того, що в цьому році для банку показник ROE склав 0,75%, а відсоток інвестицій KCB в структурі чистого прибутку 0,27% [72]. Беручи до уваги орієнтований показник кореляції між ROE та оцінкою KCB із табл.2.5 (0,34363), отримуємо показник ефективності інвестицій для Bank of America на 2016 рік – 0,95452. Отриманий показник свідчить про високий вплив інвестицій в KCB банку на формування чистого прибутку.

Американська модель КСВ практично позбавлена впливу політичного фактору, а тому розрахування фінансових складових для оцінки ефективності КСВ в цілому достатньо, і тому компанія може з високою вірогідністю опиратись лише на дані про фінансову ефективність. При цьому, не слід забувати, що американські корпорації ведуть в більшій мірі бізнесову діяльність по усьому світу, але політично залежні від уряду США, який гарантує максимальну стабільність та надійність політичних факторів.

Для України сьогоднішня модель КСВ має поєднувати вплив як політичного фактору, так і фактору фінансової ефективності. Причому, на думку автора, сьогодні вплив політичного фактору значно вищий. Якщо держава в певний момент буде задаватись питанням щодо чіткого законодавчого врегулювання КСВ в Україні в цілому, то першочерговим завданням стане орієнтація на інвесторів тих країн, які найбільше інвестують в економіку України. Внаслідок цього, законодавство повинно буде перейняти більшою мірою елементи із законодавства країн-інвесторів, аби максимально прискорити притік інвестицій.

Наступним кроком має стати залучення іноземних фахівців в сфері КСВ до роботи в українських компаніях з відповідним створенням підрозділів КСВ. На жаль, навіть сьогодні в Україні таких фахівців-практиків надзвичайно мало, не дивлячись на те, що сфера розвивається вже біля століття в країнах Заходу. Залученням іноземних фахівців стане не лише структурним кроком до змін, але й іміджевим. Такі фахівці із високою ймовірністю матимуть зв'язки в інвестиційних колах Заходу, а, відтак, зможуть й самостійно впливати на приток іноземних інвестицій до України в цілому.

### 3.2. Перспективи посилення міжнародної конкурентоспроможності вітчизняних підприємств

Міжнародна конкурентоспроможність вітчизняних підприємств абсолютно неможливо без чіткої стабільної політичної ситуації в країні та без стабільного курсу гривні.

КСВ в контексті конкурентоспроможності на даному етапі розвитку міжнародної торгівлі України відіграє другорядну роль. Це відбувається через векторну невизначеність українського бізнесу. З однієї сторони, на рівні держави проголошений курс на євроінтеграцію, а, відтак, компанії спонукають до розширення торгівлі із країнами ЄС. З іншої сторони, торгівля в даному напрямку розвивається надзвичайно повільно через закритість ринку ЄС та нерозвиненість українських виробників в технологічній сфері. Через це знову постає питання переорієнтації на інші ринки, в тому числі – на азійські ринки.

Через це постає питання наскільки швидко можливо врегулювати відносини із Росією. Це важливо не лише в політичному контексті, але й економічному, адже дозволить розвивати торговельно-транзитний потенціал між Азією та Європою, де й стане в нагоді розвиток торгівлі із Китаєм, Японією і т.д.

Саме тому, найбільш раціональною торговельною політикою, на думку автора, стане повернення до політики багатовекторності як запоруки стабільності від зовнішніх коливань в конкретному регіоні.

Через це в контексті розвитку КСВ постає питання, як правильно налагодити вітчизняну модель, аби вона задовольняла інвесторів як на Заході, так і на Сході.

Проте більш важливо, аби інвестори могли при вході на український ринок задовольняти не лише власні потреби нарощення прибутків, але й приносили користь іншим стейкхолдерам на території України. Саме для цього раціонально створити комітет КСВ на рівні держави, який разом із комітетами по залученню інвестицій розробляли економічні програми

розвитку, внаслідок яких, інвестори, що приходять на ринок України, мали б змогу платити значно менше податків, за умов, що на первинних етапах інвестицій будуть побудовані освітньо-наукові заклади, лікарні, логістична інфраструктура тощо. Це надасть можливість, з одного боку, перекласти частину відповідальності із держави на інвесторів в питаннях розбудови соціальної інфраструктури, з іншого боку – за допомогою цієї ж інфраструктури підвищувати імідж України для приходу все нових інвесторів.

Як показує практика невеликих країн, таких як ОАЕ, Гонконг та Сінгапур, які першочергово ставили за мету залучити якомога більше інвесторів, найкращим способом стає різке зниження податків із паралельним введенням зон вільної торгівлі на окремих територіях із розвиненою міжнародною логістичною інфраструктурою. Зважаючи на її низький розвиток в Україні, нових інвесторів потрібно стимулювати першочергово в цьому напрямку.

Насправді не так важливо, в яких секторах економіки Україні вдасться підвищити конкурентоспроможність. В даному контексті прикладом може бути Туреччина, яка відносно географічного розташування так само як і Україна знаходиться на стику Азії та Європи, яка так само як і Україна має широку морську полосу із великою кількістю портів, і яка в другій половині ХХ ст. розвивала абсолютно всі напрямки діяльності на власній території. Як наслідок, незважаючи на те, Туреччина сьогодні є одним із найбільших постачальників робочої сили в Європу через її перенасиченість на власній території, проте дана країна змогла стати надзвичайно сильним гравцем на міжнародних ринках машинобудування, легкої та хімічної промисловості.

Так чи інакше, але майбутнє економічного розвитку України за міжнародними корпораціями. Без них стрімкого економічного розвитку не вийде. А тому, зважаючи на орієнтованість корпорацій на норми та рамки корпоративної етики та ментальності ринку, Україні потрібно вводити чіткі правила гри для подібних гравців.

І повторюючи тезу проте, що неважливо в якому спеціалізаційному напрямку буде рухатись Україна – чи стане сільськогосподарським, чи металургійним, чи гігантом легкої промисловості, в даному контексті важливо лише одне – створити прозорі законодавчі рамки та чітку модель КСВ, внаслідок чого інвестиційна привабливість України різко зросте. А міжнародні інвестори з часом самі вирішать, в яку сферу бізнесу в Україні їм вигідніше інвестувати.

### Висновки до розділу 3

1. В третьому розділі проаналізовано три основні моделі КСВ. Виділено американську, європейську та азійську моделі. Підкреслено, що сьогодення українська модель КСВ найбільш схожа на американську. Зазначено, що така схожість з американською моделлю з однієї сторони є парадоксом в силу географічного розташування країни, з іншого – недоліком України через географічну близькість із Європою при відсутності із нею достатньої кількості спільних рис в моделі КСВ.

В сфері фінансової ефективності КСВ запропоновано формулу, яка включає в себе три основні показники: ROE, обсяги КСВ інвестицій та показник кореляції між ROE та КСВ. Апробовано запропоновану формулу на прикладі Bank of America, показано високу ефективність КСВ інвестицій даного банку з точки зору підвищення рентабельності.

2. Проаналізовано прагнення вітчизняного бізнесу стосовно торгівельних векторів. Показано, що незважаючи на європейську орієнтованість, паралельним варіантом може стати ринок Азії. Запропоновано розвивати транзитну інфраструктуру задля підвищення конкурентоспроможності національних підприємств.

Зазначена відсутність інвестиційних умов в Україні, в першу чергу – в сфері законодавства та корпоративних норм. Доведена першочергова



необхідність розвитку цих двох аспектів задля розвитку бізнесу. При цьому відмічається, що галузь економіки, яка буде розвиватись не так важлива. Інвестори зможуть оцінювати власні можливості стосовно різних галузей при входженні на ринок самостійно, головне при цьому – створення для них умов для ведення бізнесу.

## ВИСНОВКИ

1. В першому розділі визначено, що одним із ключових показників ефективності ведення господарської діяльності підприємства, є його конкурентоспроможність.

Виявлено, що поняття конкурентоспроможності є досить відносним і може оцінюватись за багатьма параметрами. Основними з них є оцінка прибутків, конкурентної якості товару на ринку та впізнаваності бренду.

2. Проаналізовано різні підходи до оцінки соціальної відповідальності підприємств. Зазначається, що на даному етапі явище не характеризується єдністю думок серед спеціалістів. Серед одних явище сприймається як безумовно позитивне та таке, що розвиває моральну та етичну складову бізнесу на рівні країни або регіону, серед інших (ті, що є противниками) – піднімається питання порушення постулатів максимізації прибутків як основного закону ведення бізнесу, а також того факту, що в кінцевому випадку всі затрати лягають на плечі споживачів.

Відзначається, що всі науковці згодні з тим фактом, що в Україні принципи соціальної відповідальності бізнесу носять лише декларативний характер, а реальні дії підприємців рідко зводяться до дій. При цьому акцентується увага на тому, що після соціалістичного минулого в Україні залишилась потужна соціальна інфраструктура підприємств, яка на жаль не розвивається через відсутність конкурентоспроможності тих же підприємств.

3. Проаналізовано основні позиції щодо оцінки ефективності розвитку соціальної відповідальності підприємства. В цілому, це можливо оцінювати з точки зору: власників компаній, персоналу, споживачів, місцевої влади та ділового партнерства.

З фінансово-економічної точки зору ефективність соціальної відповідальності на підприємстві можна оцінювати через розрахунок показників середньої заробітної плати, середнього розміру пенсійних надходжень на одного працівника, середнього розміру поточних соціальних

витрат на одного працівника, середнього розміру витрат на страхування на одного працівника та кількості новостворених робочих місць.

Також для подібної оцінки можна використовувати класичні показники ROI, ROA, ROS та EBITDA. Проте, як зазначається, явище соціальної активності перестає оцінюватись суто з економічної точки зору, а переходить в нематеріальну (моральну, іміджеву, етичну, соціальну) площину діяльності підприємства.

4. Проаналізовано підходи до КСВ та її зв'язку із фінансовою ефективністю. Виокремлюється балансування цілей, задоволення вимог стейкхолдерів, формування репутації та некупні витрати на соціальні проекти як опції для ведення КСВ на підприємствах.

Запропоновано пірамідальну структуру КСВ, згідно якої виділяються економічна відповідальність, глокальна відповідальність, законодавча та етична відповідальність та філантропічна відповідальність. Модель будується аналогічно до Моделі Маслоу, тобто беруться до уваги ті ж потреби, що і в психології людини для побудови психології КСВ. Фактично, модель може показати етап, на якому знаходиться та чи інша фірма в своєму розвитку КСВ.

5. Досліджено етапи розвитку КСВ в Україні. Виявлено, що формування первинного капіталу без жодних ознак соціальної відповідальності було першим етапом для подальшого розвитку. Надалі олігархічний капітал з метою іміджевого підвищення почав інвестуватися в соціальні потреби. Поступово вибудовувались структури, які займались КСВ, але були тісно пов'язані із олігархічним капіталом і фактично працювали на нього. Кінець 2000-х характеризується поступовим відокремленням структур, які спеціалізуються на соціальній відповідальності від базових бізнесових структур, що в свою чергу призводить до незалежності активності двох структур.

Виявлено, що після 2013 року в кейсах соціальних стратегій українських компаній з'являються елементи, які не притаманні жодним

компаніям в будь-якій іншій країні: направлення бюджетів на підтримку армії, воєнних, волонтерів та переселенців. Відмічається, що це надало суттєвий поштовх до розвитку КСВ в Україні в цілому, але стратегія компаній в мирний час повинна буде бути змінена, що можливо спровокує появу нових елементів в КСВ підприємств.

6. В ході дослідження було показано, що КСВ не справляє визначного впливу на фінансові результати найбільших міжнародних банків. Серед найбільш типових для міжнародних банків в сфері КСВ є наявність незалежного аудиту, розподілення на комітети, наявність окремого комітету із аудиту, інформації про сплачені податки та дивіденди акціонерам, дотримання регулятивних та законодавчих норм, загальна філантропічна діяльність, волонтерська активність працівників, освітньо-наукова підтримка, наявність служб підтримки працівників, екологічна відповідальність, загальне розкриття інформації, відповідність нормам GRI, відкритість інформації про винагороди та бонуси співробітників, повна інформація про Раду директорів та діяльність із розвитку КСВ.

Найменш типовими елементами КСВ є наявність комітету із корпоративного управління, комітету із КСВ, наявність кодексів КСВ, наявність окремих КСВ-звітів та підтримка мистецтва та мистецьких заходів.

7. В третьому розділі проаналізовано три основні моделі КСВ. Виділено американську, європейську та азійську моделі. Підкреслено, що сьогодення українська модель КСВ найбільш схожа на американську. Зазначено, що така схожість з американською моделлю з однієї сторони є парадоксом в силу географічного розташування країни, з іншого – недоліком України через географічну близькість із Європою при відсутності із нею достатньої кількості спільних рис в моделі КСВ.

В сфері фінансової ефективності КСВ запропоновано формулу, яка включає в себе три основні показники: ROE, обсяги КСВ інвестицій та показник кореляції між ROE та КСВ. Апробовано запропоновану формулу на

прикладі Bank of America, показано високу ефективність КСВ інвестицій даного банку з точки зору підвищення рентабельності.

8. Проаналізовано прагнення вітчизняного бізнесу стосовно торговельних векторів. Показано, що незважаючи на європейську орієнтованість, паралельним варіантом може стати ринок Азії. Запропоновано розвивати транзитну інфраструктуру задля підвищення конкурентоспроможності національних підприємств. Підкреслена важливість розвитку сфери КСВ для залучення інвестицій в будь-які галузі економіки країни.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Александров І.О. / Еволюція дефініції конкурентоспроможності продукції // І.О. Александров, Г.П. Бурук // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2010. - № 2. – С.89-99.
2. Шинкаренко В.Г. Управление конкурентоспособностью предприятия / В.Г. Шинкаренко, А.С. Бондаренко. – Харьков: Изд-во ХНАДУ, 2003. – 186 с.
3. Горник, В. Г. Пріоритети державної стратегії забезпечення конкурентоспроможності економіки України [Текст] / В. Г. Горник // Інвестиції: практика та досвід. — 2011. — № 7. — С. 72-75.
4. Горбаль Н. І. Еволюція систем управління конкурентоспроможністю підприємства / Н. І. Горбаль, С. Б. Романишин // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Логістика. — 2009. — № 648. – С. 179-183.
5. Мостенська Т.Л. Організація виробництва на підприємствах харчової промисловості. [Підручник]/ Т.Л. Мостенська. - К.: Центр учбової літератури, 2012. – 492 с.
6. Добровольський В. Чіткий ритм цементників [Електронний ресурс] / В. Добровольський // Режим доступу: <http://kr-pegas.org.ua/?p=172>
7. Міценко Н. Г. Конкурентоспроможність і конкурентні переваги підприємства в сучасних ринкових умовах / Н.Г. Міценко // Науковий вісник НЛТУ України. – 2009. – Вип. 19.3. – С. 243-247.
8. Ільчишин С.М. Алгоритм управління конкурентоспроможністю підприємства / С. М. Ільчишин // Науковий вісник НЛТУ України. – 2011. – Вип. 21.7. – С. 309-316.
9. Кузьмін О.Є. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства: Підручник / О.Є. Кузьмін, Н.І. Горбаль. – Львів: Компакт-ЛВ, 2005. – 304 с.

10. Чухно А.А. Актуальні проблеми розвитку економічної теорії на сучасному етапі / А.А. Чухно // Економіка України. – 2009. – № 4. – С. 14-28
11. Костин А. Движение присоединения // Время новостей. [Електронний ресурс]. – Режим до- ступу: <http://www.vremya.ru/2007/105/4/180854.html>
12. Панченко Є.Г. Міжнародний менеджмент / Є.Г.Панченко: Навч.-метод. посіб. для самот. вивч. дисц. – К.: КНЕУ, 2004. – 468 с.
13. Шкатулла В.И. Настольная книга менеджера по кадрам / В.И. Шкатулла – 2-е изд. – М.: Издательство НОРМА, 2002. – 560 с.
14. Евдокимов Ф.И. Социальная тветственность предприятия как фактор эконо- мического развития / Ф.И. Евдокимов, М.В. Губская // Наукові праці ДонНТУ. Серія: економічна. Випуск 82. – С.5-10
15. Воробей В. Корпо- ративна соціальна відповідальність чи вигода? [Електронний ресурс] / В.Воробей. – Києво-Могилянська Бізнес-Студія (№10, 2005): Режим доступу: <http://www.management.com.ua/cm/cm037.html>
16. Бегма Ю.К., Вінніков О.Ю., Редько О.І. Якісне дослідження методів впровадження соціальної відповідальності бізнесу в Україні / Ю.К. Бег- ма, О.Ю. Вінніков, О.І. Редько. – К.: 2006. – 136 с.
17. Грішнова, О. Соціальна відповідальність бізнесу: сутність, значення, стратегічні напрями розвитку в Україні [Текст] / О. Гріш- нова // Україна: аспекти праці. – № 7, 2010. – С. 3–8.
18. Ткаченко, Н. Э. Мотивация социальной ответственности биз- неса [Текст] / Н. Э. Ткаченко // Економіка. Менеджмент. Підпри- ємництво. – № 19, 2008. – С. 102–109.
19. Швець, Л. І. Витрати соціально відповідальної діяльності бізне- су [Текст] / Л. І. Швець // Вісник ЖДТУ. Економічні науки. – № 2 (56), 2011. – С. 163–168.
20. Огороднікова, Н. Оцінка рівня соціальної відповідальності підприємств у системі управління ресурсами пенсійного фонду України

[Текст] / Н. Огороднікова // Економіка. – № 2 (116), березень-квітень 2011. – С. 44–48.

21. Шмиголь, Н. М. КСВ-дохід: визначення, оцінка, ефективність [Електронний ресурс] / Н. М. Шмиголь // Режим доступу: [http://www.nbuv.gov.ua/portal/soc\\_gum/Nvbdfa/2010\\_1/1%2818%-29\\_2010\\_articles/1%2818%29\\_2010\\_Shmygol.pdf](http://www.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/Nvbdfa/2010_1/1%2818%-29_2010_articles/1%2818%29_2010_Shmygol.pdf).

22. Антошко Т. Р., Круш П. В., Тюленєва Ю. В. Впровадження корпоративної соціальної відповідальності на промислових підприємствах: монографія. К.: НТУУ „КПІ”. 2013. 275 с.

23. Борецька Н.П. Участь держави у формуванні національної моделі корпоративної соціальної відповідальності // Державне управління. 2013. №4. С. 80–85.

24. Гоголя О. П., Кудінова І.П. Соціальна відповідальність бізнесу: монографія. Каб. Міністрів України, Нац. ун-т біоресурсів і природокористування України. Ніжин: Лисенко М. М., 2011. 175 с.

25. Ільїн В.В., Скринник З.Е., Хоружий Г.Ф. та ін. Моральний вимір економіки: соціальна відповідальність бізнесу та економічна ефективність: монографія / ред. Г. Ф. Хоружий. Національний банк України, Університет банківської справи. К.: УБС НБУ, 2009. 255 с.

26. Колот А.М., Грішнова О. А. та ін. Соціальна відповідальність: теорія і практика розвитку: монографія / за наук. ред. д-ра екон. наук, проф. А. М. Колота; Держ. вищ. навч. закл. „Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана”, Наук. парк, Ін-т соц.-труд. відносин. К. : КНЕУ, 2012. 501 с.

27. Краснянський Б. Ответственность бизнеса перед страной // Устойчивый бизнес. – 2013. - №4. – С.8–9.

28. Кривоус В. Корпоративна соціальна відповідальність у контексті формування партнерських взаємовідносин між державою, бізнесом та суспільством / Журнал європейської економіки. 2016. Т. 15, № 2. С. 172-182.



29. Новікова О.Ф., Дейч М.Є., Панькова О.В. та ін. Діагностика стану та перспектив розвитку соціальної відповідальності в Україні (експертні оцінки): монографія. ; НАН України, Ін-т економіки пром-сті, Донецьк. 2013. 296 с.
30. Парламентський комітет з питань промислової і регуляторної політики та підприємництва. Соціальна відповідальність бізнесу. Українські реалії та перспективи: інформ.-аналіт. матеріал до парламентських слухань 30.11.2009р. URL://svb.ua/sites/default/files/Analitichniy\_Material\_do\_Sluhan\_FINAL.pdf (дата звернення 10.01.2018 р.)
31. УНІАН. Найбільші українські компанії значно поліпшили показник розкриття інформації щодо корпоративної соціальної відповідальності. URL: <https://press.unian.ua/press/1262037-naybilshi-ukrajinski-kompaniji-znachno-polip-shili-pokaznik-rozkrittuya-informatsiji-schodo-korporativnoji-sotsialnoji-vidpovidal-nosti-eksperti.html> (дата звернення 15.01.2018 р.)
32. Царик І. М. Регулятивні інструменти посилення соціальної відповідальності бізнесу в системі національної економіки: монографія. Черніг. держ. ін-т права, соц. технологій та праці. Чернігів, 2011. 152 с.
33. Шаповал В. М. Соціальна відповідальність бізнесу в структурі управління економікою: монографія. Д.: Держ. ВНЗ „НГУ”, 2011. 356 с.
34. Шірінян, Л. В., Шірінян А.С. Мікрострахування в Україні: бути чи не бути? монографія. - Черкаси : Чабаненко Ю. А., 2012. 208 с.
35. Aguinis H., Glavas A. What we know and don't know about corporate social responsibility a review and research agenda / Journal of Management. 2012. Vol. 38(4). P. 932–968.
36. Bowen H. Social responsibilities of the businessman. Harper & Row, N.Y. 276 p.
37. Brik A. B., Rettab B., Mellahi K. Market orientation, corporate social responsibility, and business performance / Journal of Business Ethics. 2011. Vol. 99. P. 307–324.

38. Carroll A. B. The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders / *Business Horizons*, 1991. vol. 34. P. 39–48.
39. Carroll, A. B. Corporate social responsibility: The centerpiece of competing and complimentary frameworks/ *Organizational Dynamics*. (2015). vol. 44. P. 87–96.
40. Galbreath J. How does corporate social responsibility benefit firms? Evidence from Australia / *European Business Review*. 2010. Vol. 22(4). P. 411–431.
41. Guiso L., Sapienza P., Zingales L. The role of social capital in financial development, *American Economic Review*. 2004. vol. 94. P 526–56.
42. Hinson R. E., Ndhlovu T.P. Conceptualising corporate social responsibility (CSR) and corporate social investment (CSI): the South African context / *Social Responsibility Journal*. 2011. Vol. 7. Issue: 3. P.332-346.
43. Masoud N. How to win the battle of ideas in corporate social responsibility: the International Pyramid Model of CSR / *International Journal of Corporate Social Responsibility*. 2017  
[URL://jcsr.springeropen.com/articles/10.1186/s40991-017-0015-y](https://jcsr.springeropen.com/articles/10.1186/s40991-017-0015-y) (date of treatment 15.12.2017)
44. Murray R., Caulier-Grice, J., Mulgan, G. The Open Book of Social Innovation: Ways to Design, Develop and Grow Social Innovation. NESTA, 2010.  
[URL://youngfoundation.org/wp-content/uploads/2012/10/The-Open-Book-of-Social-Innovation.pdf](https://youngfoundation.org/wp-content/uploads/2012/10/The-Open-Book-of-Social-Innovation.pdf) (date of treatment 17.12.2017)
45. Olowokudejo F., Aduloju S.A., Oke S.A., Corporate social responsibility and organizational effectiveness of insurance companies in Nigeria / *The Journal of Risk Finance*. 2011. Vol. 12 Issue: 3. P.156-167.
46. Porter M., Kramer R. M. Strategy and society: The link between competitive advantage and corporate social responsibility. *Harvard Business Review*. 2006. December. P. 78–92.

47. Qu, R. The impact of market orientation and corporate social responsibility on firm performance: Evidence from China / *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 2009. Vol. 21(4). P. 570–582.

48. Preston L. E., O'Bannon D. P. The corporate social financial performance relationship. A typology and analysis / *Business and Society*. 1997. Vol. 36 (4). P. 419–429.

49. Scholtens, B. Corporate social responsibility in the international insurance industry/ *Sustainable Development*. 2011. Vol. 19. P. 143–156.

50. United Nations Global Compact. Business Solutions to Sustainable Development: United Nations Global Compact Progress Report. New York, 2017. URL://www.unglobalcompact.org/docs/publications/ UN%20Impact%20Brochure\_Concept-FINAL.pdf (date of treatment 27/12/2017).

51. United Nations Global Compact. Participants. URL: <https://www.unglobalcompact.org/what-is-gc/participants> (date of treatment 04/01/2018)

52. Шкура І.С. Роль соціально-відповідального інвестування у забезпеченні сталого розвитку України / І.С. Шкура // *Економічний нобелівський вісник*. – 2016. – №1. – С.255–256

53. Волосковець Н.Ю. Корпоративна соціальна відповідальність підприємств як основа інноваційного розвитку сучасної економіки / Н.Ю.Волосковець // *Наук. пр. КНТУ. Екон. науки* – 2010. - №17. – Режим доступу: [www.nbu.gov.ua/portal/natural/Npkntu\\_e/2010\\_17/stat\\_17/20.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/natural/Npkntu_e/2010_17/stat_17/20.pdf)

54. Грішнова О. Соціальна відповідальність бізнесу: сутність, значення, стратегічні напрями розвитку в Україні / О.Грішнова // *Україна: аспект праці*. – 2010. - №7. – С.3 – 8.

55. DIRECTIVE 2014/95/EU OF THE EUROPEAN PARLIAMENT AND OF THE COUNCIL // *Official Journal of the European Union*. – 2014. – 15 november [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://eur-lex.europa.eu/eli/dir/2014/95/oj>

56. Зелена книга Європейського Союзу [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.rsppenergy.ru/main/static.asp?art\\_id=1552](http://www.rsppenergy.ru/main/static.asp?art_id=1552)
57. Корпоративно-соціальна відповідальність 2005 – 2010: стан та перспектива розвитку // Центр розвитку корпоративної соціальної відповідальності [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://csr-ukraine.org/wpcontent/uploads/2014/04/ksv-2005-2010-analitychnyy-zvit.pdf>
58. Киевстар. Социальный отчет 2010 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.kyivstar.ua/f/1/about/responsibility/KSO\\_ru.pdf](http://www.kyivstar.ua/f/1/about/responsibility/KSO_ru.pdf)
59. Куринько Р. КСО в Украине: циничный утилитаризм или аристотелевское «общее благо» / Р. Куринько, Я. Филосов, Г. Холлинсхед. [Електронний ресурс] – Режим доступу: [http://www.kyivstar.ua/f/1/about/responsibility/KSO\\_ru.pdf](http://www.kyivstar.ua/f/1/about/responsibility/KSO_ru.pdf)
60. Deutsche Bank. Annual Report 2018-2016 [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://www.db.com/ir/en/annual-reports.htm>
61. BNP Paribas. Reports on activity and corporate responsibility [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://invest.bnpparibas.com/en/annual-reports>
62. Crédit Agricole SA. Financial information [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://www.credit-agricole.com/en/finance/finance/financial-information>
63. Barclays Bank PLC. Annual Report 2017 [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://www.home.barclays/annual-report-2017.html>
64. The Royal Bank of Scotland plc. Annual Report and Accounts 2017 [Електронний ресурс] – Режим доступу: [https://investors.rbs.com/~/\\_media/Files/R/RBS-IR/annual-reports/reports-archive-rbs-plc-annual-reports-2017.pdf](https://investors.rbs.com/~/_media/Files/R/RBS-IR/annual-reports/reports-archive-rbs-plc-annual-reports-2017.pdf)
65. The Bank of Tokyo-Mitsubishi UFJ Ltd. MUFG Report 2017. Integrated Report [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://www.mufg.jp/english/ir2017/pdf/all.pdf>

66. JPMorgan Chase Bank National Association. Annual Report 2017 [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.jpmorganchase.com/corporate/investor-relations/document/annualreport-2017.pdf>

67. Banco Santander SA. Annual Report [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.santanderannualreport.com/2017/en.html>

68. Sumitomo Mitsui Banking Corporation. Annual Reports & SEC Filings [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.smfg.co.jp/english/investor/financial/disclosure.html>

69. Société Générale. Annual financial report 2017 [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.societegenerale.com/sites/default/files/documents/Document%20de%20r%C3%A9f%C3%A9rence/2017/Societe-Generale-DDR-2017-15032017-ENG.pdf>

70. Lloyds TSB Bank plc. Lloyds banking group plc – annual report and accounts for the year ended 31 december 2017 [Электронный ресурс] – Режим доступа: [http://www.lloydsbankinggroup.com/globalassets/documents/investors/2018/2018feb21\\_lbg\\_annual\\_report\\_published.pdf](http://www.lloydsbankinggroup.com/globalassets/documents/investors/2018/2018feb21_lbg_annual_report_published.pdf)

71. BPCE. Full-year results 2017 [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.groupebpce.fr/en/Investors/Results/Full-year-results-2017>

72. Bank of America. Annual Reports & Proxy Statements [Электронный ресурс] – Режим доступа: [http://investor.bankofamerica.com/phoenix.zhtml?c=71595&p=irol-reportsannual#fbid=VY9dFRqp\\_c7](http://investor.bankofamerica.com/phoenix.zhtml?c=71595&p=irol-reportsannual#fbid=VY9dFRqp_c7)

73. UBS AG. Annual Report 2017 [Электронный ресурс] – Режим доступа: [https://www.ubs.com/global/en/about\\_ubs/investor\\_relations/annualreporting/2017.html](https://www.ubs.com/global/en/about_ubs/investor_relations/annualreporting/2017.html)

74. HSBC Bank plc. Annual Report and Accounts 2017 [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.hsbc.com/180220-annual-report-and-accounts-2017.pdf>
75. Citibank NA. 2017 ANNUAL REPORT [Електронний ресурс] – Режим доступу: [https://www.citigroup.com/citi/investor/quarterly/2018/ar17\\_en.pdf](https://www.citigroup.com/citi/investor/quarterly/2018/ar17_en.pdf)
76. Wells Fargo Bank NA. Wells Fargo & Company 2017 Annual Report [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://www.wellsfargo.com/assets/pdf/about/investor-relations/annual-reports/2017-annual-report.pdf>
77. UniCredit SpA. Financial Report. Reports and Accounts as at 31 December 2017 [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://www.unicreditgroup.eu/en/investors/financial-reports.html>
78. Industrial & Commercial Bank of China Limited. Financial Report [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.icbc-ltd.com/icbcltd/investor%20relations/financial%20information/financial%20reports/2017interimreport20170921.htm>
79. ING Bank NV. 2017 Annual Report ING Groep N.V. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://www.ing.com/Investor-relations/Annual-Reports.htm>
80. Nordea Bank AB. Annual Report 2017 [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://www.nordea.com/Images/33-247331/Annual%20Report%20Nordea%20Bank%20AB%202017.pdf>
81. Royal Bank of Canada. Annual Report 2017 [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://annualreports.rbc.com/ar2017/>
82. National Australia Bank Ltd. Annual Report 2017 [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://capital.nab.com.au/docs/NAB-2017-annual-financial-report.pdf>
83. Нефінансова звітність за міжнародними стандартами GRI [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.bakertilly.ua/news/id1129>

84. The KPMG Survey of Corporate Responsibility Reporting 2017 [Електронний ресурс] – Режим доступу: [https://home.kpmg.com/content/dam/kpmg/campaigns/csr/pdf/CSR\\_Reporting\\_2017.pdf](https://home.kpmg.com/content/dam/kpmg/campaigns/csr/pdf/CSR_Reporting_2017.pdf)

85. forbes [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://www.forbes.com/global2000/list/9/#tab:overall>

86. Самсунг. Сталий розвиток. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.samsung.com/ua/aboutsamsung/sustainability/facts-and-figures/society/>

87. Офіційний сайт Глобального договору ООН [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.unglobalcompact.org>

88. <http://econforum.duan.edu.ua/images/stories/Files/2016/29.pdf>

89. І.С. Шкура Роль соціально відповідального інвестування у забезпеченні сталого розвитку Україні [Електронний ресурс] – Режим доступу <http://econforum.duan.edu.ua/images/stories/Files/2016/29.pdf>

90. ПАТ «Оболонь» [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://obolon.ua/ua/corporate-responsibility/social-reporting>

91. Кока-Кола Україна[Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://www.coca-colaukraine.com/content/dam/journey/ua/uk/private/2017/12/Coca-Cola-CSR-2017-UA-preview-07.pdf>

92. Рошен [Електронний ресурс] – Режим доступу: [https://www.roshen.com/uploads/Ukr\\_DDD.pdf](https://www.roshen.com/uploads/Ukr_DDD.pdf)

93. Ukrsibbank BNP Paribas Group — «Бізнес, що змінює країну» [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://minfin.com.ua/ua/2018/04/23/33333795/>

94. ПАТ «Альфа-Банк». Основні КСВ ініціативи в 2017 р. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://alfabank.ua/about/charity>

# ДОДАТКИ



## Додаток А

Таблиця А.1

## Критеріальний аналіз розвиненості КСВ в найбільших банках світу (перша частина)

№	Назва банку	Незалежні директори	Комітети	Комітет з аудиту	Комітет з корпоративного управління	Комітет з КСВ	Кодекс поведінки або кодекс КСВ	Наявність прибутку	Наявність інформації про сплачені дивіденди	Наявність інформації про сплачені податки	Дотримання регуляторних норм	Дотримання законодавства	Наявність здійснених корпоративних інвестицій	Наявність CSR report або Sustainability report
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1	Deutsche Bank AG, Frankfurt am Main, Germany	1	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1
2	BNP Paribas SA , Paris, France	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1
3	Crédit Agricole SA , Montrouge , France	1	1	1	1	1	1	0	0	1	1	1	1	0
4	Barclays Bank PLC , London , UK	1	1	1	1	0	0	0	0	1	1	1	1	0
5	The Royal Bank of Scotland plc, Edinburgh, UK	1	1	1	0	1	0	1	1	1	1	1	1	1
6	The Bank of Tokyo-Mitsubishi UFJ Ltd, Tokyo, Japan	1	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1
7	JPMorgan Chase Bank National Association, New York, USA	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
8	Banco Santander SA , Boadilla del Monte, Spain	1	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1
9	Sumitomo Mitsui Banking Corporation, Tokyo, Japan	1	1	1	0	0	0	1	1	1	1	1	1	1
10	Société Générale, Paris La Défense, France	1	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1
11	Lloyds TSB Bank plc, London, UK	1	1	1	1	0	1	0	0	1	1	1	1	0
12	BPCE, Paris, France	1	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	0

## Продовження додатку А.1

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
13	Bank of America NA, Charlotte, USA	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1
14	UBS AG, Zürich, Switzerlandtd	1	1	1	1	1	1	0	0	1	1	1	1	1
15	HSBC Bank plc, London, UK	1	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1
16	Citibank NA, New York, USA	1	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1
17	Wells Fargo Bank NA, San Francisco, USA	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
18	UniCredit SpA, Milan, Italy	1	1	1	0	0	0	1	1	1	1	1	1	1
19	Industrial & Commercial Bank of China Limited, Beijing, China	1	1	1	0	0	0	1	1	1	1	1	1	1
20	ING Bank NV, Amsterdam, Netherlands	1	1	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1
21	Nordea Bank AB (publ), Stockholm, Sweden	1	1	1	0	0	0	1	1	1	1	1	1	1
22	Royal Bank of Canada, Montréal, Canada	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1
23	National Australia Bank Ltd , Melbourne, Australia	1	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	0
Загальна сума балів по категорії дослідження		23	23	23	10	5	16	19	19	23	23	23	23	18



