

НУБІП України

НУБІП України

**МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

12.03 – МКР. 424 “С” 2021.03.09. 007 ПЗ

**МІЩАНИНА ІГОРЯ ОЛЕКСАНДРОВИЧА**

**2021 р.**

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

УДК 005.35:664-043.83

НУБІП України

**ПОГОДЖЕНО**  
Декан факультету  
аграрного менеджменту

Остапчук А.Д.

(підпис)

“ ” 20 р.

**ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ**  
Завідувач кафедри  
маркетингу та міжнародної торгівлі

Буряк Р.І.

(підпис)

“ ” 20 р.

НУБІП України

**МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

на тему: «Формування корпоративної соціальної відповідальності  
підприємств харчової промисловості»

НУБІП України

Спеціальність

075 «Маркетинг»

Освітня програма

Маркетинг

Орієнтація освітньої програми

Освітньо-професійна

НУБІП України

Гарант освітньої програми

К.е.н., професор

Луцій О.П.

(підпис)

Керівник магістерської кваліфікаційної роботи

К.е.н., доцент

Ніколаєвська В.В.

(підпис)

НУБІП України

Виконав

Міщанин І.О.

(підпис)

НУБІП України

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

маркетингу та міжнародної торгівлі

д.е.н., професор

Буряк Р.І.

(підпис)

“ ” 20 року

ЗАВДАННЯ

ДО ВИКОНАННЯ МАГІСТЕРСЬКОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ СТУДЕНТУ

Міщанину Ігорю Олександровичу

Спеціальність 075 «Маркетинг»

Освітня програма Маркетинг

Орієнтація освітньої програми освітньо-професійна

Тема магістерської кваліфікаційної роботи «Формування корпоративної соціальної відповідальності підприємств харчової промисловості» затверджена наказом ректора НУБіП України від “09” березня 2021 р. №424 «С».

Термін подання завершеної роботи на кафедру

(чис. місяць, число)

Вихідні дані до магістерської кваліфікаційної роботи: річні звіти підприємств харчової промисловості; наукові праці вітчизняних і зарубіжних вчених щодо проблем формування корпоративної соціальної відповідальності, публікації у наукових виданнях, інформація Державної служби статистики України, інформація з мережі Інтернет.

Перелік питань, що підлягають дослідженню:

1. Теоретико-методичні засади корпоративної соціальної відповідальності підприємств.
2. Діагностика стану корпоративної соціальної відповідальності підприємств харчової промисловості.
3. Напрями удосконалення корпоративної соціальної відповідальності підприємств харчової промисловості.

Дата видачі завдання “ ” 20 р.

Керівник магістерської кваліфікаційної роботи

Ніколасівська В.В.

(підпис)

Завдання прийняв до виконання \_\_\_\_\_ Міщанин І.О.

(підпис)

ЗМІСТ

# НУБІП України

ВСТУП .....

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ.....

1.1. Формування концепції корпоративної соціальної відповідальності підприємства.....

1.2. Міжнародні стандарти корпоративної соціальної відповідальності .....

РОЗДІЛ 2. ДІАГНОСТИКА СТАНУ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ.....

2.1. Оцінка розвитку корпоративної соціальної відповідальності підприємств харчової промисловості.....

2.2. Аналіз впливу корпоративної соціальної відповідальності на імідж підприємств харчової промисловості.....

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ.....

3.1. Корпоративна соціальна відповідальність, як складова загальної системи менеджменту підприємства.....

3.2. Впровадження стейкхолдерського підходу до корпоративної соціальної відповідальності .....

ВИСНОВКИ.....

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....

ДОДАТКИ.....

# НУБІП України

Ошибка! Закладка не определена.

# НУБІП України

## ВСТУП

*Актуальність теми.* Корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) є важливою частиною концепції розвитку харчової промисловості. Завдяки високому рівню розвитку КСВ, як показує досвід за кордоном, компанія набуває ряду переваг і займає важливе місце в суспільстві. Однак відсутність ефективних вітчизняних інструментів управління бізнесом для впровадження принципів КСВ означає, в кращому випадку, часткову втрату соціальної активності, погіршення іміджу та конкурентоспроможності компанії.

Теоретичні, методичні та практичні принципи КСВ діяльності компанії були розглянуті та опрацьовані в працях багатьох зарубіжних вчених: Г. Боуена, К. Девіса, А. Керролла, Ф. Котлера, Р. Фрімена, М. Фрідмана та інших.

Вивченням питань корпоративної соціальної відповідальності займаються і вітчизняні дослідники, зокрема Б. Андрушів, Р. Буряк, А. Бутенко, О. Грішнова, О. Гончар, В. Збарський, С. Ілляшенко, А. Кодот, Н. Краснокутська, Т. Мостенська, О. Орлова, О. Охріменко, А. Череп, Н. Міщук, О. Шпак, І. Ясінецька та ін.

Не применшуючи значення наукових досягнень вчених, враховуючи особливості функціонування компаній у процесі євроінтеграції, під час реалізації стратегії сталого розвитку, зростання ролі КСВ підприємств харчової промисловості та оцінки впливу КСВ на їхню діяльність, потрібно вирішити низку питань теоретичного і приклад КСВ, який не лише втілює принципи КСВ у діяльність підприємства харчової промисловості, а й досягає ефективних результатів, які відповідають інтересам усіх зацікавлених сторін. Важливою частиною цього процесу є розробка та впровадження якісних та кількісних ключових параметрів для оцінки ефективності КСВ та методичних рекомендацій щодо визначення інтегрального показника, що показує рівень соціальної активності компанії. Розвиток форм і напрямів діяльності КСВ підприємства, їх адаптація до потреб суспільства, вимог законодавства, заходи щодо КСВ забезпечать довгострокову конкурентоспроможність підприємства,

а суспільству і державі дозволять отримати значні переваги. Тому тема магістерської роботи є досить актуальною.

**Мета та завдання дослідження.** Метою магістерської роботи є удосконалення теоретико-методичних засад та розробка практичних рекомендацій щодо розвитку корпоративної соціальної відповідальності підприємств харчової промисловості. Для досягнення мети дослідження необхідно вирішити наступні задачі:

1. обґрунтувати теоретико-методичні засади корпоративної соціальної відповідальності підприємств;

2. проаналізувати основні положення міжнародних стандартів корпоративної соціальної відповідальності;

3. здійснити оцінку розвитку корпоративної соціальної відповідальності підприємств харчової промисловості;

4. проаналізувати вплив корпоративної соціальної відповідальності на імідж підприємств харчової промисловості;

5. сформулювати заходи щодо впровадження корпоративної соціальної відповідальності, як складової загальної системи менеджменту підприємства;

6. розробити пропозиції щодо використання стейкхолдерського підходу до корпоративної соціальної відповідальності.

**Об'єкт дослідження** – процес формування та розвитку корпоративної соціальної відповідальності підприємств харчової промисловості.

**Предмет дослідження** – теоретичні, методичні та прикладні положення розвитку корпоративної соціальної відповідальності підприємств харчової промисловості.

**Методи дослідження.** При підготовці магістерської роботи були використані методи порівняння та систематизації, аналізу і синтезу (для визначення сутності поняття «корпоративна соціальна відповідальність», аналізу зарубіжних моделей КСВ, оцінки бізнес-практик КСВ підприємств харчової промисловості, узагальнення результатів дослідження). Також було використано методи статистичного аналізу, метод експертних оцінок (для

проведення опитування та оцінки факторів, які найбільш суттєво впливають на розвиток КСВ підприємств харчової промисловості), метод групування, метод рейтингових оцінок (для визначення рейтингу підприємств харчової промисловості за рівнем розвитку КСВ), методи економіко-математичного моделювання (для визначення узгодженості думок експертів, для оцінки впливу КСВ на діяльність підприємства, визначення інтегрального показника ефективності КСВ).

**Практична значущість одержаних результатів дослідження.**

Запропоновано заходи щодо впровадження корпоративної соціальної відповідальності як складової загальної системи менеджменту підприємства. Розроблено пропозиції щодо використання стейкхолдерського підходу до корпоративної соціальної відповідальності.

**Структура та обсяг роботи.** У першому розділі випускної магістерської роботи обґрунтувати теоретико-методичні засади корпоративної соціальної відповідальності підприємств. У другому розділі здійснено оцінку розвитку корпоративної соціальної відповідальності підприємств харчової промисловості та проаналізовано вплив корпоративної соціальної відповідальності на імідж підприємств харчової промисловості. У третьому розділі роботи запропоновано напрями удосконалення корпоративної соціальної відповідальності підприємств харчової промисловості.

Магістерська робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (62 найменування). Текстова частина роботи міститься на 79 сторінках комп'ютерного тексту. Робота містить 27 таблиць та 5 рисунків.

# РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

## 1.1. Формування концепції корпоративної соціальної відповідальності підприємства

Для досягнення стабільного фінансового становища в сучасному економічному середовищі та підвищення конкурентоспроможності та іміджу кожне підприємство, окрім функцій отримання та розподілу прибутку, має виконувати ряд соціальних завдань та активно брати участь у суспільному житті. Це знайшло відображення в категорії корпоративної соціальної відповідальності, яка поширилася в другій половині ХХ століття.

Зміст соціальної відповідальності змінювався з розвитком суспільної свідомості. Змінилися мотивації компаній до впровадження концепції соціальної відповідальності у свою діяльність: потреба задовольняти запити ініціативних груп, бажання отримати підтримку споживачів, бажання не відставати від конкурентів та захищати навколишнє середовище, прагнення сприяти соціальному розвитку та добробуту споживачів.

Для визначення цієї проблеми в даний час дослідниками запропоновано багато концептуальних підходів, які відображені в наступних поняттях, що відрізняються за змістом і зовнішнім виглядом: «корпоративна соціальна відповідальність», «соціальна відповідальність бізнесу», «соціальна відповідальність бізнесменів», «соціальна відповідальність підприємництва», «соціальна відповідальність маркетингу», «соціальна відповідальність підприємств», «етика бізнесу», «сталий розвиток», «корпоративна філантропія», «корпоративна соціальна діяльність», «корпоративна соціальна сприйнятливість». Послідовно розвиваючись, концепції не стільки замінювали одна одну, а накопичували попередні досягнення.



Ключовою до наведених концепцій є концепція корпоративної соціальної відповідальності, яка діалектично пов'язана з економічною, моральною, політичною, екологічною, правовою та професійною відповідальністю. Однак єдиного визначення на даний момент немає, ми

бачимо суперечливі підходи, які використовуються вченими для визначення сутності цієї категорії. У дослідженнях корпоративна соціальна

відповідальність асоціюється з такими термінами та поняттями, як «корпоративне громадянство», «корпоративне управління», «корпоративна стійкість», «корпоративні соціальні інвестиції», «потрійний фактор» або «три основні компоненти» та «сталий розвиток бізнесу».

Упередником концепції корпоративної соціальної відповідальності була зміна ролі корпорацій у суспільстві на початку ХХ століття, у цей період

менеджмент кращих підприємств почав використовувати у процесі своєї діяльності основні засади корпоративної соціальної відповідальності, які

сприяли задоволенню інтересів громадян. Комітет економічного розвитку був створений на початку 50-х років ХХ ст. в США для побудови співпраці між урядом і бізнесом, для посилення ролі бізнесу у вирішенні соціальних проблем.

Вчені пов'язують появу концепції корпоративної соціальної відповідальності з ідеєю корпоративної соціальної відповідальності, яка

набула популярності в Сполучених Штатах у 1950-х роках і ставала все більш популярною в міру зростання корпоративного впливу. У той час під

корпоративною соціальною відповідальністю розуміли економічну відповідальність за прибуткове управління підприємницькою діяльністю.

На першому етапі підприємець сам визначав етичну складову дій відповідно до своїх уявлень про цінності та цілі суспільства, тому соціальна відповідальність була суб'єктивною.

Книга Боуена стала основою широкого обговорення. Авторську думку висловили Девіс К., МакГір Дж., Сеті С., Керролл А. та ін. Подальший розвиток концепції здійснили Котлер Ф. та Лі-Ненсі.

Результати дослідження щодо генезису поняття «корпоративна соціальна відповідальність бізнесу» представлені в таблиці 1.1.

Таблиця 1.1

### Генезис поняття «корпоративна соціальна відповідальність бізнесу»

Автори	Основні положення концепції
Боуен Г. (1953 р.)	соціальна відповідальність - це виконання таких настанов, рішень або дотримання такої поведінки, яка була б бажаною з точки зору цілей і цінностей суспільства
Левітт Т. (1958 р.)	компанії матимуть більше шансів на виживання, якщо переглянуть свої цілі, у випадку коли максимізація прибутку буде однією метою в теорії і практиці
Девіс К. (1960 р.)	соціальна відповідальність є особливим підходом до корпоративного управління і стосується проблем, які безпосередньо не стосуються економічної та технічної діяльності компанії.
Фрідман М. (1962 р.)	існує одна й тільки одна соціальна відповідальність ділового світу – використовувати свої ресурси та займатися діяльністю спрямованою на збільшення прибутку, за умови, що він дотримується правил гри, тобто бере участь у відкритій вільній конкуренції без обману та шахрайства. Існує єдина соціальна відповідальність бізнесу – застосовувати свої ресурси та здійснювати прибуткову діяльність за умови дотримання певних вимог, тобто приймати участь у вільній конкурентній боротьбі без шахрайства.
МакГуір Дж. (1963 р.)	корпорація має не тільки економічні та юридичні зобов'язання, але й більшу відповідальність перед суспільством
Акерман Р. (1973 р.)	завданням для керівництва є розробка методів організаційного навчання та їх адаптації з метою забезпечення гнучкого і творчого сприйняття соціальних проблем по мірі їх виникнення
Фредерик В. (1978 р.)	концепція корпоративної соціальної відповідальності, яка надає важливе значення інструментам і методам управління, організаційним структурам і моделям поведінки, які найкраще відповідають статусу дійсно соціально відкритої компанії

Автори	Основні положення концепції
Керолл А. (1979 р.)	корпоративна соціальна відповідальність - діяльність організації, яка відповідає економічним, етичним, правовим потребам суспільства, які висуваються до організації
Друкер П. (1984 р.)	соціальна відповідальність - це перетворення соціальних проблем в економічні можливості та економічну вигоду, виробничу потужність, людські навички, добре опланувану роботу і, в кінцевому рахунку, процвітання
Вартік С., Кохрен Ф. (1985 р.)	корпоративна соціальна діяльність є фундаментальним співвідношенням між принципами соціальної активності, процесом соціальної сприйнятливості та політикою вирішення соціальних проблем
Вуд Д. (1991 р.)	корпоративна соціальна відповідальність - це система принципів соціальної відповідальності, процесів соціальної вразливості та їх досяжних результатів стосовно соціальних взаємодій компанії, які наявні в системі менеджменту компанії.
Портер М. (1991 р.)	компанії повинні інвестувати в соціальну відповідальність як частину своєї бізнес-стратегії, щоб зміцнити свої конкурентні позиції
Свансон Д. (1995 р.)	соціальна діяльність компанії залежить від особистих цінностей осіб, які приймають рішення в організації, і включає соціальну сприйнятливість компанії, яка є частиною корпоративної культури як системи, заснованої на відповідних цінностях і нормах.
Котлер Ф. (2005 р.)	корпоративна соціальна відповідальність - це захоплення відповідальних методів ведення бізнесу, які приносять користь економіці та суспільству та сприяють соціально, економічно та екологічно стійкому розвитку шляхом максимального позитивного впливу економіки на суспільство та мінімізації негативного впливу
Годпастер К. (2007 р.)	концепція «корпоративного сумління», згідно з якою компанія розглядається як суб'єкт моралі та передбачає, що керівники мають однакові етичні зобов'язання щодо всіх зацікавлених сторін

Джерело: узагальнено автором на основі [10, 48, 61, 12]

Підсумовуючи вищезазначене, можна відмити, що в 1950-1970 рр. ХХ ст. особливого поширення набули три основні концепції соціальної відповідальності [43, с. 92].

Теорія корпоративного егоїзму Фрідмана М., згідно з якою бізнес-лідери не повинні бути зайняті дослідженнями та вирішенням суспільних проблем, зарезервованими за групами інтересів, громадськістю та державою. Їм необхідно використовувати ресурси своєї компанії та здійснювати діяльність для максимізації прибутку. Прихильники цього підходу стверджують, що

компанія, яка не прагне максимізувати прибуток, у довгостроковій перспективі не матиме засобів для соціальних цілей [39, с. 131], а суспільство не отримав вигоду від споживачів, інвесторів та підприємців, які ігнорують економічні показники та проголошують соціальну відповідальність економіки заради абстрактного загального блага.

Теорія корпоративного альтруїзму Друкера П., яка розглядає етичні зобов'язання компаній щодо складного соціального середовища, яке може впливати на досягнення цілей та успіхів. Теорія підприємницького альтруїзму була схвалена Комітетом економічного розвитку США, який проводив

політику, згідно з якою бізнес є основним внеском у покращення життя громадян США. Прихильники теорії наполягають на тому, що важливо знайти баланс між суспільством та економікою, якого можна досягти шляхом інтеграції соціальних та комерційних стратегій. Кошти для соціальної сфери мають використовуватися так само ефективно, як і комерційні інвестиції, які підвищують прибутковність компанії [42].

Теорія розумного егоїзму (Левін К., Мінцберг Г., Шайн Е. та ін.), яка розглядає корпоративну соціальну відповідальність у поєднанні з економічними результатами: витрачаючи гроші на соціальні програми,

компанія зменшують свій поточний прибуток, але в результаті створює сприятливе соціальне середовище в довгостроковій перспективі та закладає основу для стабільного прибутку шляхом досягнення соціальних та екологічних цілей. Зростання прибутків залишається головною метою компанії, яка інтегрує соціальну відповідальність як інвестицію у свою стратегію для досягнення стійкого економічного ефекту.

Важливим елементом корпоративної соціальної відповідальності на початку 1970-х років є дотримання законів у сферах фінансового обліку, реклами, маркетингу, гігієни та безпеки праці та охорони навколишнього середовища, що знайшло відображення в роботах Макгуайра Дж., Аккермана Р., Фредеріка Б. [33]

На наступному етапі дослідники спробували створити комплексну модель, яка поєднує розроблені теоретичні положення з практичними інструментами для стимулювання компаній стати соціально відповідальними. Найбільшого поширення набула модель корпоративної соціальної активності, представлена в працях Сет С., Керол А., Вартік С. і Кохрен Ф., Вуд Д. і Свансон Д.

Модель корпоративної соціальної відповідальності Вартіком С. та Кохнером Ф. була доопрацьована Вудом Д., який представив кожен її елемент як процес, що складається з принципів побудови, методів реалізації та операційних результатів. На наступному етапі модель покращено на трьох рівнях: індивідуальному, організаційному та інституційному (докладно в таблиці 1.2).

Таблиця 1.2

### Теоретичні моделі корпоративної соціальної відповідальності

Автори	Принципи	Процеси	Результати
Вартік С. і Кохнер Ф.	корпоративна соціальна відповідальність: економічна, етична, правова, дискреційна	корпоративне соціальна сприйнятливість, оборонна, реактивна, проактивна, адаптивна.	вирішення соціальних проблем суспільства
Вуд Д.	інституціональний принцип легітимності; індивідуальний принцип свободи управлінського вибору; організаційний принцип публічно-правової відповідальності	оцінювання середовища ведення бізнесу; управління проблемами; управління зацікавленими сторонами	вплив на суспільство, соціальна політика, соціальні програми
Макарова О.П.	очікування суспільства по відношенню до підприємства (інституційний рівень); принцип публічно-правової відповідальності (організаційний рівень); індивідуальний принцип свободи вибору управлінського рішення (індивідуальний рівень)	оцінка середовища ведення бізнесу; аналіз зацікавлених сторін; управління проблемами зацікавлених груп	вплив на суспільство, соціальні програми, соціальна політика

Джерело: сформовано автором на основі [13, 32]

Широка дискусія про природу, теми та рівні соціальної відповідальності, що тривала у другій половині ХХ століття, стала основою для розробки

цілісного кола концепцій соціальної відповідальності, які Керолл А. та Шварц М. представили у формі трисферичної моделі, яка поєднує економічну, етичну і правову відповідальність, а соціальна відповідальність бізнесу розміщується на їх перетині (рис. 1.1) [32, с. 59].



Рис. 1.1. Модель корпоративної соціальної відповідальності Шварца М. і Керолла А. (трисферна модель) [33]

Для поглибленого вивчення природи корпоративної соціальної відповідальності доцільно звернутися до визначень у документах міжнародних організацій, зокрема Комісії ООН, Міжнародної організації праці, Європейського агентства з навколишнього середовища, Світової ради сталого розвитку, Міжнародного форуму бізнес-лідерів та інші. В узагальненому вигляді запропоновані міжнародними організаціями визначення категорії «корпоративна соціальна відповідальність» наведено в таблиці 1.3.

# Теоретичні засади визначення сутності поняття «соціальна відповідальність бізнесу»

Інституція	Визначення
Комісія ООН	відповідальність підприємств за їх вплив на суспільство
Українська мережа Глобального Договору ООН в Україні	концепція, у відповідності з якою організації враховують інтереси суспільства, беручи на себе відповідальність за вплив їх діяльності на замовників, постачальників, робітників, акціонерів та інші заінтересовані сторони суспільної сфери
Зелена книга ЄС	це концепція, в рамках якої компанії на добровільній основі інтегрують соціальні та екологічні аспекти у щоденну комерційну діяльність та взаємовідносини з широким колом зацікавлених сторін на добровільній основі
Міжнародний стандарт ISO 26000 «Керівництво із соціальної відповідальності»	відповідальність організації за вплив своїх рішень та діяльності на суспільство і навколишнє середовище, що реалізується через прозору та етичну поведінку, відповідає сталому розвитку та добробуту суспільства, враховує очікування зацікавлених сторін, поширена в усій організації і не суперечить відповідному законодавству і міжнародним нормам поведінки
Світова рада компаній за сталий розвиток	зобов'язання бізнесу сприяти усталеному економічному розвитку, працюючи з робітниками, їхніми сім'ями, місцевою громадою та суспільством у цілому для поліпшення якості їхнього життя
Європейський Альянс корпоративної соціальної відповідальності	концепція залучення соціальних і екологічних напрямків у діяльність бізнесу на засадах добровільності та взаємодії між усіма зацікавленими сторонами (групами впливу)
Меморандум про соціальну відповідальність бізнесу в Україні	відповідальне ставлення будь-якої компанії до свого продукту або послуги, до споживачів, працівників, партнерів; активна соціальна позиція компанії, що полягає в гармонійному співіснуванні, взаємодії та постійному діалозі із суспільством, участі у вирішенні найгостріших соціальних проблем

Джерело: сформовано автором на основі [27, 31]

Слід зазначити, що амбітні компанії, які хочуть розвивати та впроваджувати кращі практики для свого бізнесу, починають розуміти, що активна соціальна позиція допоможе їм швидше цього досягти [42, С. 75].

Соціальні результати є потужним чинником економічного зростання

економіки в цілому та кожного підприємства окремо, що виявляється у зміні соціальних умов, зайнятості та впливу на навколишнє середовище [29, с. 50].

На основі аналізу роботи дослідників можна виділити ряд переваг і недоліків, а також внутрішні та зовнішні мотиви впровадження корпоративної соціальної відповідальності в харчовій промисловості, які наведені в таблиці.

1.4.

Таблиця 1.4.

**Переваги і ризики, зовнішні і внутрішні мотиви впровадження і реалізації соціальної відповідальності бізнесу на підприємствах харчової промисловості**

<b>Зовнішні мотиви</b>	<b>Внутрішні мотиви</b>	<b>Переваги</b>	<b>Ризики</b>
впровадження і реалізації соціальної відповідальності бізнесу на підприємствах харчової промисловості			
вимога недержавних громадських організацій, органів державної влади і місцевого самоврядування, територіальної громади дотримуватися чинного законодавства;	вимоги працівників до збільшення рівня заробітної плати, покращення умов праці та надання можливостей щодо реалізації потенціалу і кар'єрного зростання;	підтримка життєздатності бізнесу як системи; зростання цінностей; збільшення іміджу і доходів; відповідність міжнародним стандартам і соціокультурним нормам;	відмова від максимізації прибутку; не чіткі основні цілі бізнесу; програш конкурентної боротьби компаніям, що не дотримуються принципів соціальної відповідальності;
вимога територіальної громади і громадських організацій щодо виконання соціальної місії;	вимога власників бізнесу стосовно фінансової стійкості та поліпшення ефективності діяльності компанії;	поліпшення стану здоров'я, рівня якості життя, матеріального стану працівників; стійкість та стабільність розвитку бізнесу;	Зниження рівня контролю за бізнесовими процесами; низький рівень суспільної підтримки;
потреба споживачів у виробництві і реалізації безпечної та якісної продукції;	вимога керівництва підприємства щодо повного дотримання вимог стандартів;	поліпшення рівня безпеки і якості продукції; підвищення лояльності споживачів;	збільшення обсягу витрат на екологічні і соціальні цілі, сертифікацію та стандартизацію продукції;



вимога територіальної громади стосовно виконання соціальних проектів і захисту навколишнього середовища;	вимога менеджменту підприємства стосовно застосування енерго- і ресурсозберігаючих технологій;	збереження навколишнього середовища; довгострокова зацікавленість у сталому розвитку суспільства;	нестача досвіду для вирішення соціальних проблем; неналежний контроль з боку суспільства;
потреба стейкхолдерів у інформаційній відкритості підприємства;	вимога власників бізнесу стосовно поліпшення прозорості діяльності підприємства;	поліпшення рівня прозорості роботи підприємства; збільшення довіри громадян до діяльності підприємства, його продукції і послуг;	Підвищення рівня витратків на налагодження комунікації з іншими суб'єктами;
вимога територіальної громади і громадських організацій стосовно залучення підприємства до вирішення соціальних проблем	вимога власників бізнесу стосовно поліпшення іміджу і рівня конкурентоспроможності підприємства	поліпшення якості життя і матеріального достатку у суспільстві; сталий розвиток країни; налагодження партнерських відносин	зростання соціальної напруги між власниками, топ-менеджерами і персоналом компанії, територіальною громадою та органами державної влади.

Джерело: узагальнено автором на основі [38, с. 31; 54, с. 74]

Підвищення рівня корпоративної соціальної відповідальності є серйозним викликом для підприємств харчової промисловості, а, з іншого боку, основою для покращення іміджу та конкурентоспроможності.

Запровадження корпоративної соціальної відповідальності стимулює соціально-економічне зростання країни, покращує якість життя та добробут населення, сприяє відновленню навколишнього середовища та покращенню умов праці.

## 1.2. Міжнародні стандарти корпоративної соціальної відповідальності

Для більш глибокого вивчення корпоративної соціально-економічної відповідальності необхідно визначити роль звітності в її оцінці. Соціальна відповідальність оцінюється за допомогою соціальної звітності, індексу та рейтингу, якісних та кількісних методів [11, с. 132]. Предметом даного дослідження є соціальна звітність, її основні приклади, які широко використовуються в сучасній бізнес-практиці.

Соціальна звітність у широкому розумінні – це звітність компанії, яка містить не тільки інформацію про економічні показники, але й соціальні та екологічні показники.

Важливим аспектом роботи над соціальним звітом є оцінка та розгляд незалежним аудитором, а також використання результатів, отриманих під час підготовки звіту, для подальшого розвитку соціальної відповідальності організації. Виконання цієї процедури дає компанії гарантію від третьої сторони, що інформація, опублікована у звіті, є достовірною, а не рекламною [12, с. 8]. Ці звіти можуть бути використані для оцінки КСВ, оскільки вони надають реальну інформацію про діяльність компанії в цій сфері.

Існує й інше формулювання характеристик цього поняття: нефінансова звітність (соціальна звітність, звітність про сталий розвиток) – це документований набір корпоративних даних, що відображає його середовище, принципи та методи співпраці з групами впливу, економічні, соціальні та екологічні показники життя суспільства. Нефінансова звітність є інструментом корпоративної соціальної відповідальності [13, с. 176]. Так, вона діє як інструмент від КСВ, оскільки охоплює діяльність компанії щодо його впровадження.

Ідея звітності про корпоративну соціальну відповідальність виникла на початку 1980-х років, коли фонди соціальних інвестицій у Великобританії та Сполучених Штатах почали наглядати за корпоративними соціальними

питаннями та діловою етикою загалом. Тобто заходи щодо впровадження інноваційних рішень щодо корпоративної соціальної відповідальності, більші жорсткі вимоги бізнес-партнерів один до одного призвели до появи такої концепції, як «Звіт про корпоративну соціальну відповідальність» та стимулювали до «введення нових правил обліку та управління» [14].

Поширення принципів соціальної відповідальності відбувається одночасно на національному та міжнародному рівнях. Європейська бізнес-мережа (CSR Europe) була заснована у 1996 році, основним завданням якої є популяризація ідей та поширення досвіду впровадження принципів соціальної

відповідальності. Організація складається з центральної ради, а також національних і регіональних рад, з якими працює більше тисячі компаній.

У 1997 році за підтримки Програми ООН з навколишнього середовища була заснована Глобальна ініціатива звітності, яка зосереджується на розробці стандартів корпоративної звітності та покращенні якості звітності у сфері сталого розвитку.

У 2000 році було засновано Глобальний договір, в якому брали участь найбільші компанії світу. Керівні органи цієї установи сформулювали 10 центральних принципів (виробничі відносини, екологічні аспекти компанії та

повага до прав людини), які дотримуються членів організації [15, с. 6]. В Україні за останні кілька років компанії різних розмірів і галузей економіки публікують звіти щодо корпоративної соціальної відповідальності [14]. У

нашій країні перший звіт про корпоративну соціальну відповідальність було підготовлено та опубліковано у 2005 році компанією System Capital Management (SCM). Ця ініціатива компанії дозволила зайняти одну з ключових позицій у сфері розвитку КСВ, і на сьогоднішній день компанія є єдиною компанією у вітчизняному бізнесі, яка склала чотири соціальні звіти, два з яких базуються на стандартах GRI [16].

Слід підкреслити, що немає чіткої думки щодо загальної назви звітів стосовно різних аспектів корпоративної соціальної відповідальності. У світовій та національній практиці використовуються такі визначення, як

«соціальний звіт», «звіт про корпоративну соціальну відповідальність», «звіт про корпоративну відповідальність», «звіт про прогрес» (progress report), «звіт про сталий розвиток» та інші. Для цих форм звітності характерні: спільна мета – інформація про результати компанії в соціальній сфері, вплив на навколишнє середовище тощо; доступність, в основному, нефінансової інформації, а також даних про якісні та кількісні аспекти соціально-економічної діяльності, з певними відмінностями, що стосуються охоплення окремих сфер соціальної діяльності підприємствами, організаціями та установами [14].

У світовій практиці існують три форми нефінансової звітності:

1. Довільна форма, яка на практиці є найпоширенішою формою звітності, призначена для зовнішніх користувачів і не потребує соціального аудиту.

2. Комплексні звіти:

- Комплексний звіт за методом потрійного результату.

Основна концепція підходу тристоронньої звітності вимагає від компанії повного та точного розкриття інформації про фінансовий стан і бізнес-стратегію: фінансовий звіт (включає фінансові, економічні та виробничі показники (прибуток, результативність тощо)), участь компанії в розв'язанні соціальних проблем (соціальний звіт, широкий спектр інформації про діяльність компанії по відношенню до працівників, клієнтів, місцевих громад, інших цільових груп і суспільства в цілому) та охорони навколишнього середовища (екологічний звіт; вплив основної діяльності на навколишнє середовище та здоров'я людини; шкідливі викиди в атмосферу та використання екологічних технологій).

- Комплексний звіт на основі методу Лондонської бенчмаркінгової групи.

- Комплексний звіт за методом корпоративного соціального громадянства або іншим подібним методом.

3. Стандартизовані звіти. Такі форми мають певні переваги перед попередніми, які полягають у можливості порівняння зі звітами інших

компаній, що дає змогу визначити соціальний рейтинг компанії та її визнання в міжнародному діловому світі. Найпоширенішими міжнародними стандартами звітності є: стандарти GRI; AA 1000; SA 8000 [14; 16].

Міжнародна практика КСВ показує, що GRI та AA 1000 є сьогодні найпоширенішими стандартами соціального обліку та створення нефінансової звітності, вибір яких здійснюється з урахуванням потреб компанії [17].

У 2000 році Global Reporting Initiative створила першу версію керівних принципів звітності щодо сталого розвитку на основі стандарту, розробленого Коаліцією за екологічно відповідальний бізнес (1997). Рекомендації стосовно

звітності щодо сталого розвитку, розроблені Global Reporting Initiative (GRI), допомагають підвищити конкурентоспроможність компанії у залученні інвестицій та участі в тендерах міжнародних організацій. Стандарт містить

переважно кількісні показники діяльності компанії за трьома сферами – економіка, навколишнє середовище, соціальна політика – і є поширеним серед компаній, які впроваджують практику соціальної звітності, оскільки форма

наближена до фінансової звітності та заснована майже на тих же принципах. Гнучкість GRI забезпечує можливість використання індикаторів ставлення до суспільства та навколишнього середовища без зміни звичної фінансової

звітності та практики стратегічного планування. У цьому випадку підприємство повинно встановити зв'язок між звітністю, що можливе завдяки поширенню принципів соціальної та фінансової звітності [17]. Тому

враховується оцінка соціально-економічної відповідальності шляхом врахування інструментів, які компанія використовує під час впровадження КСВ.

Рекомендації стандарту GRI сприяють підвищенню конкурентоспроможності компанії у залученні інвестицій та участі в тендерах міжнародних організацій. Якщо підприємство відповідає ряду критеріїв у

звіті, воно отримує рейтинг А, В, С і, якщо підтверджено його аудитом, рейтинг А+, В+, С+. Для компаній форма звіту за цим стандартом є найскладнішою зі стандартизованих звітів. В Україні одним із перших

опублікував звіт у рамках системи GRI ПАТ «Оболонь» [16].

Перші звіти про цей формат з'явилися наприкінці 1990-х років. Сьогодні в розвинених країнах нефінансову звітність на основі стандартів GRI надають понад 12000 компаній, що представляють як великі, так і малі організації.

В Україні підготовка нефінансової звітності досі є прерогативою великих національних компаній та представництв міжнародних корпорацій.

Але позитивна динаміка відсутня. І перш за все, великі державні компанії почали впроваджувати звіти за стандартами GRI з 2016 року. У 2019 році звіт за цим стандартом підготували 50 українських компаній. За прогнозами, 2021

рік стане ще більш прогресивним завдяки зацікавленості інвесторів і кредиторів, а також українського суспільства та працівників компанії. [18].

Наступний звіт, на який ми посилаємось і який є одним із найважливіших – це стандарт AA 1000, який є доповненням до стандарту GRI, оскільки визначає порядок підготовки та перегляду соціального звіту, показники оцінки. Основною ідеєю цього стандарту є посилення підзвітності бізнесу перед суспільством через максимальне залучення зацікавлених сторін з врахуванням їхніх поглядів в аналізі компанії [17].

Звіт AA 1000 (Account Ability) – це звіт, який можна використовувати для оцінки та аудиту успіху організації в економічному, соціальному і екологічному середовищі на основі діалогу із зацікавленими сторонами. Він був розроблений в 1999 році Інститутом соціальної та етичної відповідальності. Стандарт є універсальним і більше підходить для компаній, діяльність яких має значний вплив на суспільство.

Основними етапами процесу створення соціальної звітності відповідно до вимог цього стандарту є з'ясування цінностей і цілей компанії, збір та узагальнення інформації у звітності та її аналіз, а також проведення зовнішніх аудитів [6]. Цей звіт також можна включити до оцінки КСВ, оскільки він

оцінює як економічну складову (прибуток – основа економічної відповідальності), так і соціальні ініціативи компанії.

У світовій практиці зустрічаються випадки, коли компанії

використовують одночасно кілька стандартів. При поданні економічних показників дотримуються стандартів GRI, а при створенні описової частини – стандартів серії AA 1000 [16].

Ще одним важливим документом для регулювання КСВ українських компаній є стандарт SA 8000 «Соціальна відповідальність». Він встановлює вимоги до соціальної відповідальності, дотримання прав працівників, регулювання дитячої праці, охорони праці.

Social Accountability 8000 (SA 8000) – це стандарт, який заохочує компанії впроваджувати, розвивати та підтримувати КСВ на робочому місці – для того, щоб створити найкращі умови праці. Положення стандарту базуються на міжнародних стандартах прав людини і в першу чергу на конвенціях Міжнародної організації праці. Стандарт SA 8000 оцінює

діяльність компаній у 8 ключових сферах: дитяча праця; здоров'я і безпека; тривалість робочого часу; дискримінація; облік робочого часу; примусова праця; свобода асоціацій та свобода переговорів між роботодавцями та профспілками; дисциплінарні стягнення [19]. Це дає змогу компанії розробляти та впроваджувати контрольовані або впливові рекомендації та методи управління [16]. У сфері КСВ цей стандарт можна використовувати

для оцінки належної оплати праці, охорони здоров'я та безпеки, а також дисциплінарних заходів.

Одним із найважливіших документів у сфері КСВ є міжнародний стандарт ISO 26000, який надає рекомендації щодо КСВ. Стандарт ISO 26000 «Керівництво з соціальної відповідальності» визначає основні принципи соціальної відповідальності: підзвітність; етична поведінка, прозорість; взаємодія із зацікавленими сторонами; міжнародні стандарти; правові норми; права людини. Цей стандарт надає рекомендації щодо принципів соціальної відповідальності, щодо ключових дійових осіб та звітів, пов'язаних із соціальною відповідальністю, а також щодо способів інтеграції соціально відповідальної поведінки в існуючі організаційні стратегії, системи, практики та процеси [19].

Також відмінним у цьому стандарті є розширене формулювання концепції соціальної відповідальності, яка визначається як відповідальність компанії за вплив її рішень і діяльності на суспільство та навколишнє середовище через прозору та етичну поведінку, що сприяє сталому розвитку, здоров'ю та гарному самопочуттю [16]. Як і попередній, цей стандарт можна використовувати при оцінці КСВ в рамках інструментів, які компанія використовує для сприяння сталому розвитку та забезпечення добробуту суспільства.

Також було зазначено, що стандарти Sunshine є важливими при оцінці КСВ. Ці стандарти застосовуються до надання звітів компаній зацікавленим сторонам. Означені стандарти визначають принципи, згідно з якими компанії повинні надавати інформацію для регулярного опублікування в щорічному корпоративному звіті зацікавлених сторін. Це дані про клієнтів (про товари та послуги); працівників (гарантії працевлаштування, рівні можливості працевлаштування); інформація для місцевих громад (структура власності, фінансові показники, вплив на навколишнє середовище, рівень податкових платежів, кількість створених робочих місць); а також інформація для громадськості (виконання службових розпоряджень, корпоративні штрафи тощо) [15]. Але ці стандарти лише визначають напрямки формування інформації та формат її подання. Хоча стандарти забороняють подання інформації рекламного характеру, звітність, складена за цими стандартами, є суто описовою для компанії. Тому конкретних вимог до звітності показників та механізму їх формування немає. Використання промисловими компаніями цих стандартів для розробки звітності зі сталого розвитку як засобу відображення стану та інформаційного управління економічною та екологічною безпекою промислових компаній не є практичним [20]. Тому через суб'єктивний характер надання інформації не вважаємо за доцільне включати її до оцінки КСВ.



## Загальна характеристика стандартів соціальної звітності

Назва нормативного документу	Сфера поширення	Складові КСВ
Глобальна ініціатива звітності (Global Reporting Initiative)	Стандарт, як правило, включає кількісні показники результативності компанії у таких трьох сферах – економіка, екологія, соціальна сфера. За формою аналогічний до фінансового звіту і сформований практично за аналогічними принципами.	Передбачає оцінку корпоративної соціально відповідальності за допомогою обліку інструментів, що застосовує компанія при здійсненні КСВ.
Стандарт AA 1000	Звіт сформований на засадах оцінювання успіху організації в економічному, соціальному і екологічному середовищі. базується на комунікаціях зі стейкхолдерами.	Даний стандарт також містить економічну і соціальну складові. Здійснюється оцінювання соціальних проектів підприємства, до яких входять засоби КСВ, а також економічних показників компанії, які є одним з ключових елементів КСВ.
Стандарт SA 8000 «Соціальна відповідальність»	Дозволяє оцінити бізнесову діяльність компаній за 8 найважливішими векторами: здоров'я та безпека; дитяча праця; тривалість робочого часу; дискримінація; примусова праця; оплата праці; свобода організації об'єднань і можливості переговорів між власниками бізнесу і профспілками.	Основними складовими КСВ, оцінка яких може бути здійснена за даним стандартом є тривалість робочого часу, розмір зарплатної плати, дисциплінарні стягнення.
Стандарт ISO 26000	Ідентифікуються найважливіші принципи соціальної відповідальності: прозорість; підзвітність; взаємодія з зацікавленими сторонами; етична поведінка; міжнародні норми; правові норми; права людини.	Згідно вимог даного стандарту та підзвітності на його засадах, відносно КСВ доцільно ідентифікувати вплив на суспільство і навколишнє середовище за допомогою прозорості, яка сприяє стійкому розвитку, здоров'ю і добробуту суспільства.

Джерело: сформовано автором на основі [10]

На основі вищезазначеного сформуємо таблицю, в якій представимо основні особливості світових звітів та можливість їх використання для оцінки КСВ (табл. 1.5).

Для оцінки соціально-економічної відповідальності підприємництва у сферах, наведених у таблиці 1.2, доцільно використовувати 4 стандарти.

Після детального аналізу основних форм нефінансової звітності, які можна використовувати для оцінки КСВ, можна зробити такі висновки: у світі з кінця ХХ ст. почали розвиватися різноманітні форми соціальної звітності,

пов'язані з динамічним розвитком категорії сталого розвитку, а також поглибленням взаємозв'язків економіки та суспільства в усіх сферах підприємництва. Суспільство все більше усвідомлює, що для досягнення економічних результатів потрібен соціальний розвиток, чи то серед працівників, споживачів, або просто суспільства, в якому працює компанія. Це

привело до появи нових і поглиблення старих інструментів корпоративної соціальної відповідальності. До них відноситься соціальна звітність у формі Global Reporting Initiative, стандарт AA 1000, стандарт SA 8000 «Соціальна відповідальність», Стандарт ISO 26000 та інші. Завдяки рекомендаціям, що

містяться в цих документах, КСВ можна оцінити в економічній, екологічній та соціальній сферах. Оскільки в даній статті ці стандарти розглядаються з точки

зору соціально-економічної відповідальності компаній, аналізується можливість їх використання для оцінки КСВ. Усі вони можуть бути використані для цього в контексті аналізу оперативного використання інструментів КСВ з метою реалізації соціальних ініціатив. Стандарти Sunshine

розглядаються як неприйнятні для оцінки КСВ, оскільки вони носять лише рекомендаційний характер щодо генерації інформації і тому можуть бути суб'єктивними.

НУБІП України

НУБІП України

## РОЗДІЛ 2. ДІАГНОСТИКА СТАНУ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ

### 2.1. Оцінка розвитку корпоративної соціальної відповідальності підприємств

З метою оцінки впровадження передового досвіду КСВ здійснено

діагностику діяльності п'яти підприємств з різних галузей харчової

промисловості Житомирської області, зокрема: ПАТ «Житомирський

молочний комбінат» (переробка молока, виробництво масла та сиру,

виробництво морозива, інша переробка та консервування плодосвочевої

продукції), ПАТ «Житомирський комбінат хлібопродуктів» (продукція

борошномельної та зернової промисловості), ТОВ «Житомирський

м'ясокомбінат» (виробництво м'ясних продуктів, виробництво м'яса), ТОВ

«Органік Мілк» (переробка молока та виробництво сиру, виробництво

дитячого харчування та дієтичних продуктів), ПАТ «Радомишльський пиво-

безалкогольний комбінат» (виробництво пива, виробництво фруктово-

овочевих соків, виробництво мінеральних вод та інших безалкогольних

напоїв) та невеликий швидкий аналіз зведених показників якості діяльності

у сфері КСВ (табл. 2.1). Коли ми аналізуємо дані моніторингу інформації

через веб-сайти компаній, то результати аналізу показують, що практично

всі компанії мають певний досвід роботи у сфері КСВ, але ця діяльність

пов'язана з тим, що переважна більшість компаній не працюють системно у

галузі КСВ.

Це підтверджується тим, що на сайтах компаній немає інформації про

КСВ, за винятком ПАТ «Житомирський молокозавод». Жодна з компаній не

має соціального звіту, вся діяльність у сфері КСВ, як правило по внутрішній

КСВ, зводиться до працівників і умов праці, у сфері зовнішнього – до

надання благодійної допомоги та якості продукції.

Таблиця 2.1

# Узагальнення результатів укрупненого моніторингу впровадження практик соціальної відповідальності підприємствами харчової промисловості Житомирської області

Напрями	Підприємство				
	ПАТ «Житомирський маслозавод»	ПАТ «Житомирський комбінат хлібопродуктів»	ТОВ «Органік Мілк»	ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат»	ПАТ «Пиво-безалкогольний завод «Радомишль»
<i>Внутрішня КСВ</i>					
Відповідальність перед власниками, акціонерами (в т.ч. наявність кодексу корпоративного управління)	+	+	+	+	+
Підтримка і розвиток персоналу (в т.ч. наявність колективного договору)	+	+	+	+	+
Охорона здоров'я та безпечні умови праці	+	+	+	+	+
Соціально відповідальна реструктуризація (наявність проектів та програм створення сучасної ефективної соціальної бази підприємства)	+				+
Наявність антикорупційної діяльності (інформування про політики і методи протидії корупції)	відсутня інформація	відсутня інформація	відсутня інформація	відсутня інформація	відсутня інформація
Сумлінна ділова практика, в т.ч. - якість продукції та послуг - бізнес – етика - взаємодія із стейкхолдерами	+	+	+	+	+

Зовнішня КСВ					
Розвиток місцевого співтовариства, в т.ч. - благодійність та корпоративне волонтерство	+				
- спонсорство - соціальний маркетинг	+				
-охорона навколишнього середовища та програми енергоефективності	+	+	+	+	+
<i>Інше, зокрема:</i>					
- наявність офіційної інформації про КСВ, політику та практику КСВ на сайті компанії представлення соціального звіту компанії	+				

Джерело: розроблено автором за даними [43, 45]

Основними проблемами, які перешкоджають впровадженню принципів КСВ в компаніях, є: нерозуміння керівництвом важливості та взаємозв'язку КСВ та шляхів створення позитивного іміджу компанії та покращення її позицій на ринку; недооцінка економічних вигод від впровадження КСВ на практиці як керівництвом, так і зацікавленими сторонами; недостатньо високий рівень ділової культури бізнес-асоціацій та українського суспільства, що не дозволяє адекватно оцінити діяльність компанії з точки зору дотримання ділової етики; позиція топ-менеджменту переважної більшості компаній, які вважають, що дотримання Принципів КСВ розмиває ресурси для вирішення важливіших завдань модернізації вітчизняної економіки; суперечливий вплив профспілок і колективних договорів у зв'язку з

небажанням професілок реалістично оцінювати ситуацію та визнавати «законність» інтересів інших осіб, пов'язаних із підприємством (акціонерів, споживачів, кредиторів тощо); відсутність цілеспрямованої державної політики щодо корпоративної соціальної відповідальності, підтримки, в тому числі методів податкового регулювання, з боку компаній, що впроваджують принципи КСВ.

Крім того, цілі компаній, інтереси та очікування стейкхолдерів, які формують основні напрямки та безпосередньо зміст соціальної відповідальності, змінюються з часом при багатозаровій, комплексній ідентифікації і навіть суперечать один одному. Іншою проблемою є відсутність відкритої інформації про соціальну діяльність компаній, що відповідно обмежує їх аналіз та оцінку всіма зацікавленими сторонами.

Розробка стратегії соціально прийнятних заходів та їх інтеграція в стратегію розвитку компанії є обов'язковою. Важливо включити його у стратегічну карту розвитку бізнесу. Тоді можна буде оцінити внутрішні та зовнішні КСВ у кожній стратегічній перспективі («Споживачі», «Процеси», «Фінанси», «Персонал») щодо економічної, соціальної та екологічної складових КСВ та оцінити їх із перспективи «Корпоративна соціальна

відповідальність». Для кожної перспективи на додаток до загальних показників розвитку та показників КСВ включена система показників компанії. Для стратегічного рівня це показники розвитку КСВ, які мають базуватися на елементах стандарту GRI G4. Це означає, що керівники можуть не тільки планувати, а й аналізувати їх, оцінювати досягнення цілей у рамках процесу моніторингу, гнучко реагувати та приймати управлінські рішення.

Разом з тим, впроваджуючи анонсовані КСВ заходи, за певними перспективами поточної діяльності необхідно оцінювати з точки зору досягнення проміжних результатів. Менеджерам необхідно розробити інструменти оцінки КСВ, які прості у використанні та не займають багато часу. Такий інструмент має бути методом швидкої оцінки стану КСВ компанії. Він буде слугувати інформаційною базою для прийняття управлінських рішень та

ідентифікації ризиків на етапі реалізації цілей, визначених стратегією розвитку КСВ. Оцінка повинна включати показники, доступні для зацікавлених сторін. Основою структури методології можуть бути найбільш визнані та широко використовувані рекомендації GRI, але сьогодні це рекомендації щодо звітності в контексті сталого розвитку GR4 [23].

За словами експертів у сфері КСВ, все залежить від зрілості та розвитку компанії. Якщо компанія тільки починає свою діяльність у сфері КСВ, варто почати з простих показників, які поєднують як фінансові, так і нефінансові показники [46]. Цей гібридний формат дозволить не тільки аналізувати показники, але принаймні відразу представляти їх зацікавленим сторонам у соціальному звіті, конфіденційними є лише ті, які компанія вважає доречними, і при цьому не відображати ті, що містять комерційну таємницю. Цікавим рішенням є комбіновані і інтегровані звіти, з яких можна вибрати систему індикаторів. Цей підхід передбачає використання елементів нефінансової звітності в річному звіті та у фінансовій звітності для розрахунку фінансових коефіцієнтів на основі оцінки діяльності КСВ в сучасних умовах ведення бізнесу.

Вважаємо, що кількісними інформативними показниками для такого швидкого аналізу може бути група показників (табл. 2.2).

Ця методика була удосконалена нами згідно з [52], а саме групування показників, які також змінюються за компонентами: економічний, соціальний, екологічний. Ідея включення показників антикорупційної діяльності є важливою і абсолютно новою.

Означена методика використовує дані з відкритих джерел, які містять значущі індикатори, які показують економічну, соціальну та екологічну складові з точки зору сталого розвитку та дають змогу порівняти та навіть оцінити компанії, які досліджувалися. Система індикаторів базується на сферах КСВ, які визначені документом «Корпоративна соціальна відповідальність». Інформаційною основою для розрахунку показників є річні

фінансові звіти, екологічні звіти, соціальні звіти, звіти про сталість, інтегровані звіти тощо.

# НУБІП УКРАЇНИ

Таблиця 2.2

## Групові показники для експрес-оцінки стану КСВ підприємств

### харчової промисловості

№ з/п	Показники
<b>ЕКОНОМІЧНА СКЛАДОВА</b>	
1.	Показники фінансової стійкості підприємства та показники відповідальності перед акціонерами та власниками
1.1.	Поточна ліквідність (Current Ratio) – характеризує здатність компанії погашати свої поточні зобов'язання строком до 1 року за рахунок оборотних активів. Індикатор дозволяє зрозуміти, чи є у фірми ресурси, які можна використати для погашення короткострокових вимог кредиторів. Рекомендоване значення > 100%
1.2.	Абсолютна ліквідність (Cash Ratio) - найбільш жорсткий індикатор ліквідності, що відображає здатність компанії погашати поточні зобов'язання лише за рахунок грошових коштів та їх еквівалентів. Індикатор дозволяє зрозуміти, чи є у підприємства кошти для задоволення вимог кредиторів у даний час. Рекомендоване значення > 20%.
1.3.	Рентабельність активів (ROA) - індикатор прибутковості, що показує скільки прибутку приносить кожна гривня активів компанії. Коефіцієнт дає розуміння наскільки ефективно менеджмент використовує активи компанії для генерації прибутку. Від'ємні значення свідчать про збитки.
1.4.	Коефіцієнт автономії (Equity-to-Assets) - індикатор платоспроможності, що характеризує частку власного капіталу компанії у загальній сумі коштів, інвестованих у її діяльність. Чим більший цей коефіцієнт, тим більше компанія є фінансово незалежною від кредиторів. Для нефінансових корпорацій оптимальне значення складає $\geq 50\%$ .
2.	Показники інноваційної активності та якості продукції
2.1.	Коефіцієнт оновлення продукції – відношення обсягу реалізованої інноваційної продукції до загального обсягу реалізованої продукції
2.2.	Показник наукоємності виробництва – відношення обсягу витрат на НДР до чистого прибутку
2.3.	Коефіцієнт експортної спроможності продукції – відношення обсягу реалізованої продукції за межі України до загального обсягу реалізованої продукції підприємством
2.4.	Частка органічної продукції в загальному обсязі виробництва, в долях одиниці
<b>СОЦІАЛЬНА СКЛАДОВА</b>	
3.	Показники соціальних інвестицій та ефективності витрат на оплату праці
3.1.	Коефіцієнт співвідношення середньої заробітної плати на підприємстві до середньої заробітної плати в регіоні
3.2.	Коефіцієнт співвідношення обсягу соціальних інвестицій до доходу підприємства
3.3.	Коефіцієнт співвідношення обсягу соціальних інвестицій до чистого прибутку підприємства
3.4.	Коефіцієнт співвідношення доходу підприємства до фонду оплати праці
4.	Показники витрат на охорону праці, забезпечення промислової безпеки та навчання в цій сфері
4.1.	Частка витрат на охорону праці по відношенню до фонду оплати праці (не менш як 0,5%)
4.2.	Частка витрат на охорону праці у загальновиробничих витратах підприємства
4.3.	Коефіцієнт виробничого травматизму як відношення кількості випадків травматизму на одного середньоблікового працюючого (має зворотній ефект)



5.	Показники найму та розвитку персоналу	
5.1.	Коефіцієнт плинності кадрів – це відношення вибухлих з підприємства працівників з неповажних причин (з ініціативи працівника, через прогули, порушення трудової дисципліни тощо) до середньооблікової чисельності (має зворотній ефект)	
5.2.	Частка працевлаштованих молодих спеціалістів в середньообліковій чисельності працюючих	
5.3.	Частка працівників підприємства, які пройшли підвищення кваліфікації, професійні навчання, тренінги протягом року	
5.4.	Кількість студентів, які проходили практику на підприємстві, за рік	
6.	Показники антикорупційної діяльності	
6.1.	Кількість підтверджених випадків корупції та прийнятих заходів (показник має зворотній ефект)	
6.2.	Наявність прийнятої антикорупційної програми підприємства (наявність-максимальний бал, відсутність-мінімальний або нуль балів при експертній оцінці)	
<b>ЕКОЛОГІЧНА СКЛАДОВА</b>		
7.	Показники витрат на охорону навколишнього середовища, екологічні платежі і штрафи за порушення природоохоронного законодавства	
7.1.	Частка витрат на природоохоронну діяльність у загальновиrobничих витратах підприємства	
7.2.	Розмір інвестицій підприємства в охорону навколишнього середовища за рік, тис. грн	
7.3.	Кількість порушень природоохоронного законодавства, шт.	
7.4.	Розмір штрафів, нарахованих за порушення природоохоронного законодавства	
8.	Показники впливу на навколишнє середовище та показники енергозбереження	
8.1.	Обсяг викидів в атмосферу шкідливих речовин, кг	
8.2.	Обсяг викидів CO <sub>2</sub> елементу, кг	
8.3.	Кількість впроваджених заходів з енергозбереження, ефективного природокористування, утилізації відходів безвідходного виробництва, од.	
8.4.	Скорочення енергоспоживання, кВт-год	

Джерело: сформовано автором за даними [52]

Основними джерелами даних для розрахунків були інформація з офіційних сайтів аналізованих компаній, інформація з електронних ресурсів: системи аналізу бізнес-аналітики та верифікації українських контрагентів

YouControl [56] та Інтернет-порталу [www.smida.gov.ua](http://www.smida.gov.ua) [32] – єдиний інформаційний масив про емітентів цінних паперів.

За результатами порівняльного оцінювання рівня розвитку КСВ підприємств харвової промисловості отримано такі рейтинги: ПАТ

«Житомирський молокозавод» – 72 бали (1 місце); ТОВ «Органік Мілк» – 94

бали (2 місце); ПрАТ «Пиво-безалкогольний комбінат «Радомишль» - 95 балів

(3 місце); ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» – 118 балів (4 місце); ПАТ

«Житомирський хлібокомбінат» - 119 балів (5 місце).

Звичайно, оцінка лише п'яти підприємств не дає нам жодної інформації

про харчову промисловість Житомирської області загалом, але ми можемо визначити по блоках, в яких сферах КСВ є проблеми, в яких компаніях. Так, за напрямом «Фінансова стабільність підприємства та показники відповідальності перед акціонерами та власниками» найкраща ситуація у ПАТ

«Житомирський молокозавод», найгірша – ПАТ «Житомирський хлібокомбінат». За напрямками «Соціальні інвестиції та прибутковість» та «Витрати на охорону праці, навчання в цій сфері» найкраща ситуація у ПАТ «Житомирський молокозавод», найгірша ситуація – ПАТ «Півно-

безалкогольний комбінат «Радомишль». За розділом КСВ «Розвиток персоналу» - найкраща ситуація у ПАТ «Житомирський молокозавод», що найгірша - ПАТ «Житомирський хлібокомбінат». За критеріями «Інноваційна діяльність та якість продукції» і «Витрати на охорону довкілля, екологічні

платежі та штрафи за порушення природоохоронного законодавства» – найкраща ситуація у ПАТ «Житомирський молокозавод», найгірша – у ТОВ «Органік Мілк» і ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат». Стан справ стосовно розділу КСВ «Заходи з екологічної стійкості та енергозбереження» невідомий, тому оцінки однакові для всіх підприємств.

Для підприємств харчової промисловості запропоновано показник

«Частка органічної продукції в загальному обсязі виробництва»

Якість продукції є важливою частиною соціальної відповідальності за виробництво продуктів харчування. Після повного набуття чинності Угоди

про асоціацію між Україною та ЄС багато українських виробників почали наголошувати, що мають сертифікат НАССР. В Україні система управління

безпечністю харчових продуктів є обов'язковою для її впровадження та функціонування відповідно до Закону України «Про основні принципи та

вимоги до безпеки та якості харчових продуктів». Ідея Угоди про асоціацію – змінити українське законодавство, технічні регламенти та

стандарти в харчовій промисловості, щоб українські вимоги відповідали європейським.

Існує низка стандартів, які реалізують принципи НАССР.

Найпоширеніші: ДСТУ 4161 (Національний стандарт України), ISO 22000, FSSC 22000 (покращена версія ISO 22000), IFS Food Standard (внутрішній стандарт європейських роздрібних мереж), BRC GLOBAL STANDARD FOR FOOD SAFETY (британський стандарт). Принаймні Європейському Союзу

потрібна впроваджена та сертифікована система за стандартом FSSC 22000, покращена версія ISO. Наявність сертифіката на систему управління безпечністю харчових продуктів на основі принципів HACCP не прокладе шлях для виробників у ЄС. Необхідно дотримуватись показників безпеки

продукції, зазначених у нормах і директивах ЄС. У Європі існують Глобальна

ініціатива з безпеки харчових продуктів (GFSI) та Європейська організація з акредитації (EA), до яких належать багато європейських роздрібних мереж і які, у свою чергу, можуть встановлювати єдині вимоги до виробництва харчових продуктів в ЄС. Технічний регламент України, розроблений у

частині або, поки що відсутній. Національні стандарти і норми України вже є рекомендаціями і часто скасовуються, а не замінюються новими. Тому виробники, які хочуть експортувати свою продукцію до країн ЄС, змушені самостійно вивчати правила ЄС і переконатися, що їхні виробничі потужності та продукти відповідають цим вимогам.

Повернемося до оцінки розвитку КСВ. За результатами дослідження отримано дані із зовнішніх джерел, що дають змогу отримати кількісні результати з двох подальших рейтингів цих компаній. Це:

- Оцінка компанії за методом FinScore – скоригований індекс фінансової стійкості компанії, що розраховується аналітичним відділом, на основі 10 фінансових показників, які повністю відображають стан ліквідності, платоспроможності, прибутковості та ділової активності компанії порівняно з конкурентами на ринку;

- Company Score by Market Score - скоригований індекс ринкової влади компанії, що розраховується відділом аналітики, на основі 10 показників, які повністю відображають частку ринку компанії, її місце в галузі та динаміку її зростання порівняно з конкурентами. Діапазон значень індексу ринкової

оцінки може варіюватися від 1 (мінімальна ринкова влада) до 4 (максимальна ринкова влада) залежно від комбінації ключових показників компанії.

Показники репутації та ринкової влади компанії оцінюються від А до D (високий рівень - А, хороший рівень В, задовільний рівень С, незадовільний D). Результати оцінки підприємств харчової промисловості Житомирської області представлені в таблиці. 2.3.

Таблиця 2.3

Результати рейтингової оцінки підприємств харчової промисловості

Житомирської області

Назва рейтингу	Рейтинг підприємства				
	ПАТ «Житомирський маслозавод»	ПАТ Житомирський комбінат хлібопродуктів	ТОВ «Органік Мілк»	ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат»	ПАТ «Пиво-Безалкогольний завод «Радомишль»
Рейтинг компанії за методикою FinScore*	A	D	B	C	D
Рейтинг компанії за методикою Market Score*	A	C	A	A	A

Джерело: сформовано автором за даними [48]

Підтверджуються результати нашого дослідження на основі методу аналізу розвитку корпоративної соціальної відповідальності компаній, зокрема оцінки за методом FinScore. Так, ПАТ «Житомирський молочний комбінат», яке за нашою оцінкою має 1-й рівень С (задовільно), ПАТ «Радомишльський пиво-безалкогольний комбінат» та ПАТ «Житомирський хлібокомбінат» – рівень D (незадовільно).

З вищезазначеного можна зробити висновок, що рівень розвитку КСВ також залежить від фінансового становища компанії. Крім того, розрахунки повинні базуватися на відкритій та доступній інформації, що міститься на офіційному сайті компанії та у звітності компанії (фінансовій та нефінансовій).

Якщо повернутися до вибраних рівнів КСВ компаній, які є предметом аналізу, ми побачимо, що перевірені компанії, а саме:

- ПАТ «Житомирський молокозавод», яке, за нашою оцінкою, займає 1

місце у третьому рівні КСВ компанії (рівень відповідальності компанії перед внутрішніми та зовнішніми стейкхолдерами). Цей рівень характеризується підвищеною відповідальністю перед зацікавленими сторонами;

- ТОВ «Органік Мілк» (2 місце) також на третьому рівні КСВ компанії (рівень відповідальності компанії перед внутрішніми та зовнішніми стейкхолдерами);

- ПАТ «Радомишльський безалкогольний комбінат» (3 місце), ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» (4 місце), ПАТ «Житомирський комбінат хлібопродуктів» (5 місце) – належать до першого рівня КСВ (базовий).

Це ще раз підтверджує нерозвиненість КСВ у харчовій промисловості. Участь компаній у розробці соціальних проблем, як правило, безсистемна, і в кращому випадку фінансово більш життєздатні компанії починають реалізовувати власні благодійні та соціальні ініціативи.

Два з перевірених підприємств належать до третього різня розвинення КСВ (ПАТ «Житомирський молокозавод» і ТОВ «Органік Мілк»). Отже, є перспективи вдосконалення КСВ та четвертому рівні КСВ компанії (стратегічний напрям КСВ і рівень соціальних інвестицій). Це

характеризується тим, що, окрім дотримання трьох рівнів КСВ, компанії виходять на якісно новий рівень розвитку КСВ і її впровадження, а також відповідності європейським стандартам КСВ. В результаті відбувається поступовий перехід до нефінансової звітності, яка представляється

громадськості. Якщо ми поступово переходимо від запропонованих нами показників швидкої оцінки КСВ (табл. 2.3) до звіту відповідно до вимог настанови GRI G4, можемо запропонувати ряд стандартних елементів звіту, які будуть розкриті найуспішнішими компаніями, що буде включати відповідні індикатори швидкого аналізу.

Представлена система елементів звітності включає лише найважливіші елементи, які найчастіше представлені в нефінансовій звітності провідних вітчизняних та зарубіжних компаній, а повний перелік стандартних і специфічних елементів GRI G4 та настанови з їх підготовки можна знайти в

докладній інструкції [46].

Важливе значення в управлінні діяльністю у сфері КСВ компанії має співвідношення між інформаційними показниками швидкої оцінки КСВ організації на проміжних етапах та показниками нефінансового звіту.

Компанії використовують рекомендації GRI G4 для визначення ключових показників, які необхідно представити у нефінансовому звіті.

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

## 2.2. Аналіз впливу корпоративної соціальної відповідальності на імідж підприємств харчової промисловості

Як з теоретичної, так і з практичної точки зору, було доведено, що рівень розвитку компанії КСВ впливає на її імідж. Імідж сучасної компанії – явище неоднозначне, його оцінюють системою кількісних і якісних показників. Імідж у сфері бухгалтерського обліку є важливою частиною нематеріальних активів підприємства [35]. Проте особливо важливо, що з точки зору КСВ, ділова репутація виникає внаслідок взаємодії із зацікавленими сторонами компанії і що кожна з них важлива для розвитку компанії, оскільки відіграє важливу роль у ланцюжку створення доданої вартості.

Існує кілька наукових моделей кількісної оцінки репутації компанії (метод експертної оцінки, метод додаткового прибутку тощо). Є. Гріффін, автор монографії «Управління репутаційним ризиком: стратегічний підхід», описує один з них – вимірювальний інструмент Rep Trak Pulse та Reputation Management як програма оцінки репутації, який містить 23 атрибути, які згруповані за сімома параметрами та спільна платформа, на якій компанія будує свою репутацію. Ці атрибути включають: «швидкість реакції на зміни», «перша компанія, яка виходить на ринок», «прихильник чесних публічних операцій» тощо. Сам Є. Гріффін визнає, що модель Rep-Trak-Pulse для мас досить обмежена в практиці, оскільки «оцінка репутації не є наукою» і напевно можна розрахувати повну вартість репутації, використовуючи лише 23 атрибути [27].

Рейтинги репутації також використовуються для оцінки гудвілу. Рейтинговий процес полягає в класифікації групи компаній за рядом критеріїв у відповідному профілі. Експертами можуть бути спеціалісти певної галузі досліджень, референтні групи населення, серед яких проводиться опитування.

Журнал Fortune щороку публікує список найбільш шанованих компаній Америки. Британська газета Financial Times складає світовий рейтинг найбільш шанованих компаній світу [61].

Журнал Fortune опублікував рейтинг найуспішніших компаній світу в 2018 році. Fortune вперше вибрав 1000 найбільших компаній у Сполучених Штатах і додав 500 найбільших компаній світу з обсягом продажів понад 10 мільярдів доларів зі своєї бази даних Global 500. Було визначено 10 найбільш гідних компаній, класифікованих за 9 критеріями: використання корпоративних активів, управління якістю, інновації, управління людськими ресурсами, соціальна відповідальність, довгострокові інвестиції, фінансова стабільність, якісні продукти та послуги, глобальна конкурентоспроможність [28].

За результатами щорічного рейтингу найпрестижніших компаній світу Reputation Institute (дослідження оцінює сприйняття глобальних компаній громадськістю за критеріями: продукти та послуги, інновації, робочі місця, менеджмент, соціальні рейтинг відповідальності, лідерства та активності в Азії та США). Google прогнала швейцарському бренду Rolex за продуктами та послугами та Lego – за менеджментом. За іншими 5 критеріями лідером є Google.

Важливе місце в оцінці корпоративної репутації займає аналіз та оцінка соціальної діяльності компанії, інформація, яка зазвичай подається у вигляді індексів (розрахункових показників), що дозволяють висловити громадську думку стосовно дотримання етичних, соціальних вимог за певними показниками. Це соціальні індекси (акції та проекти), присудження соціальних фондових індексів для прийняття рішень у контексті соціально відповідального інвестування.

Широко використовується на фондових ринках – Всесвітній фондовий індекс Доу-Джонса зі сталого розвитку (DJSI). DJSI – це всесвітньо відомий еталон, який вимірює ефективність 2500 найбільших світових компаній.

Вважається, що на корпоративному рівні концепція сталого розвитку фактично збігається з реалізацією концепції КСВ. Це загально визнаний підхід, який позитивно сприймається світовою спільнотою. Основні компоненти сталого розвитку охоплюють три основні сфери відповідно до концепції КСВ:



• позитивні характеристики виробничо-фінансової діяльності підприємства (економічна складова);

• екологічні властивості та зменшення негативного впливу на навколишнє середовище (екологічна складова);

• соціальний розвиток компанії та реалізація соціальної політики (соціальна складова).

Усвідомлюючи необхідність покращення репутації своєї компанії у відповідь на зростаючі очікування зацікавлених сторін, бізнес-спільнота ініціювала в 1999 році Світовий індекс сталого розвитку Dow Jones. Індекс розраховується з використанням значної кількості показників (близько 50) від компаній, які щорічно заповнюють спеціальні анкети. Дані перевіряються сертифікованими аудиторами, а потім групуються в 60 областей відповідно до трьох областей, згаданих вище.

У галузі «Їжа та напої» Nestle (Швейцарія) досягла найкращих результатів у галузі в усіх трьох категоріях: економічній, екологічній та соціальній, із загальною оцінкою 92 бали зі 100, за даними компанії. Згідно з Індексом, компанія була визнана за «видатні кроки» у впровадженні принципів прав людини в управлінні постачальниками та за її лідерську роль у сфері охорони здоров'я та харчування. У категорії «Оцінка довкілля» Nestle отримала 100 балів, індекс підтверджує прихильність компанії до найвищого рівня екологічності та соціальної відповідальності за свої продукти з процесу.

Екологічні проекти дали компанії 98 балів із 100 у соціальній категорії DJSI у блоці «Соціальна діяльність компанії і благодійність» [64].

Ефективність впровадження принципів КСВ значною мірою залежить від якості існуючої системи корпоративного управління та ступеня інтегрованості системи корпоративної соціальної відповідальності, що дає змогу сучасним компаніям враховувати очікування та інтереси зацікавлених сторін. Це вимагає певної інтеграції методів і підходів для оцінки ефективності корпоративного управління та КСВ у комплексний підхід до оцінки ефективності управління. У практиці оцінки корпоративного управління, КСВ

і формування позитивного іміджу такі спроб були. Проте вони мають один істотний недолік, не враховують особливостей реалізації концепції КСВ у вітчизняній харчовій промисловості, а саме: нерозвиненість ринку у галузі КСВ; практична відсутність груп громадського контролю; неоднорідність цінностей у суспільстві; невелика кількість консалтингових компаній у сфері КСВ; відсутні традиції КСВ, гідні наслідування та особистий досвід; відсутність єдиної державної політики; недостатнє стимулювання і відсутність маркерів впровадження КСВ у практичну діяльність підприємства.

Після вивчення науково-методичних джерел та інтернет-ресурсів з управління іміджем, які стосуються впливу КСВ на ділову репутацію компанії, ми зосередимося на одній із популярних моделей вимірювання коефіцієнта репутації (RO) [24]. Ця модель розроблена для оцінки ділової репутації компанії, щоб зрозуміти, як різні зацікавлені сторони, корпоративні керівники та менеджери сприймають ділову репутацію в різних галузях у Сполучених Штатах, Європі, Латинській Америці тощо. У масштаб цієї моделі входять такі шість основних факторів: емоційна привабливість; продукти; корпоративна культура; бачення та лідерство; фінансовий стан; соціальна відповідальність [45]. Кожен з факторів має свої компоненти, які детально його описують. Але цей зміст не був випадковим, він був обраний на основі великої кількості якісних і кількісних досліджень за період 1996-2000 рр. [12]. Методологія RO надає однакову вагу кожному елементу, оскільки передбачається, що всі аспекти однаково впливають на загальну репутацію компанії. В результаті вона отримала багато критики. Дослідники підкреслили неадекватність еквівалентності під час обчислення загальної кількості балів. Цей факт не відображає неоднакового впливу факторів на імідж, хоча ця інформація є стратегічно важливою для управління репутацією [5].

Вони також виявили, що структура когнітивних компонентів базується на оцінці факторної структури, яка не була перевірена факторним аналізом на незалежному прикладі. Тому конвергентна та дискримінантна валідність не може бути повністю доведена [5]. Це стало однією з причин створення RepTrak

(Інститут репутації міжнародної консалтингової компанії) RepTrak – це стандартизована система показників, яку сьогодні використовують міжнародні компанії для вимірювання корпоративної репутації. Модель складається з 23 атрибутів, які об'єднані в 7 ключових параметрів (компонентів репутації). Це:

- Результативність – прибуткова, високоефективна компанія, стабільні перспективи зростання;

- Товари/Послуги - висока якість продукції, відповідність очікуванням споживачів, відповідальність за якість робіт і послуг, дотримання стандартів;

- Інновація (Інновація) – інноваційна компанія, швидкий вихід на ринок з новими продуктами, швидка адаптація до змін,

- Умови праці (робоче місце) – справедлива оплата, високий рівень самопочуття працівників, рівні умови праці;

- Corporate Citizenship (Governance & Citizenship) – повага до навколишнього середовища, благодійність, позитивний вплив на суспільство;

- Лідерство – бізнес-процес організований, харизматичний лідер, відповідальний менеджмент, чітке бачення майбутнього компанії.

- Управління – діяльність компанії прозора, бізнес чесний, поведінка компанії на високому рівні [59].

Важливість того або іншого компонента залежить від галузі, до якої належить компанія. Давайте відійдемо від звичного процесу, який

використовується в цій методиці, яка в першу чергу призначена для споживачів. Проведено опитування серед керівників компаній харчової промисловості, щоб визначити важливість корпоративної соціальної відповідальності для іміджу компанії з їхньої точки зору, що дасть змогу визначити рівень сприйняття КСВ керівниками та провести узагальнену оцінку.

Опитування проводилося на 5 підприємствах харчової промисловості.

Для оцінки зважування та визначення узгодженості експертних висновків використовувався коефіцієнт узгодженості [64]:

$$W = \frac{\sum_{j=1}^n d_j^2}{\frac{1}{2}[m^2(n^2 - n) - m \sum_{i=1}^m T_i]} \quad (2.1)$$

де  $n$  – кількість факторів;

$m$  – кількість експертів;

$d$  – відхилення суми від середньої суми;

$T_i$  – результати проміжних розрахунків.

$$d_j = S_j - \frac{\sum_{j=1}^n S_j}{n} \quad (2.2)$$

де  $N$  – сума рангів.

$$S_j = \sum_{i=1}^m R_{ij} \quad (2.3)$$

де  $R_i$  – матриця оцінок факторів експертами.

$$T_i = \sum_{l=1}^L (t_l^3 - t_l) \quad (2.4)$$

де  $L$  – кількість груп зв'язаних (однакових) рангів;

$t$  – кількість зв'язаних рангів в кожній групі.

Етап 1. Формування експертної комісії. Чисельність факторів – 7

(основні показники іміджу); кількість експертів – 5 (директори харчових підприємств Житомирської області), що взяли участь у анкетуванні.

Етап 2. Систематизація суджень експертів за результатами анкетування. Оцінювання вагомості параметрів (основних показників) експерти здійснювали за допомогою надання їм рангового номеру. Тому чиннику, якому експерт встановлює найбільшу оцінку, присвоюється ранг 1.

Якщо експерт визначає, що кілька факторів еквівалентні, їм надається однаковий рейтинговий номер. На основі даних анкети створюємо зведену рангову матрицю.

Етап 3. Створення консолідованої рангової матриці (табл. 2.4).

# НУБІП України

Зведена матриця рангів за результатами анкетування керівників підприємств харчової промисловості Житомирської області

Таблиця 2.4

Номери ключових параметрів	Номери експертів				
	1	2	3	4	5
1	1	1	1	1	1
2	1	2	4	3	3
3	2	6	5	3	3
4	3	3	6	6	6
5	2	5	2	3	4
6	4	7	5	1	5
7	5	4	4	2	6

Джерело: розроблено автором

Оскільки матриця формує асоційовані ранги (однаковий ранговий номер) в оцінках першого експерта (керівника ПАТ «Житомирський молокозавод»), ми її переглянемо.

Перегляд відбувається без зміни експертного висновку, тобто між номерами рейтингу має бути дотримано відповідне співвідношення (більше, менше або те саме). У цьому випадку також не рекомендується встановлювати ранг вище 1, або нижче значення рівної кількості параметрів (в даному випадку  $n = 7$ ) (табл. 2.5).

# НУБІП України

Перереформування рангів експерта 1 (керівник ПАТ «Житомирський маслозавод»)

Таблиця 2.5

Номера місць у визначеному ряду	Розташування факторів за оцінкою експерта	Нові ранги
1	1	1,5
2	1	1,5
3	2	3,5
4	2	3,5
5	3	5
6	4	6
7	5	7

Джерело: розроблено автором

Оскільки у матриці наявні однакові рангові номери і у результатах оцінювання третього експерта (ТОВ «Органік Мілк»), здійснимо їх перегляд (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

Переформатування рангів експерта 3 (керівник ТОВ «Органік Мілк»)

Номера місць у визначеному ряду	Розташування факторів за оцінкою експерта	Нові ранги
1	1	1,5
2	1	1,5
3	2	3
4	3	4
5	4	5
6	5	6
7	6	7

Джерело: розроблено автором

У матриці також присутні аналогічні ранги згідно оцінки 4 експерта, здійснимо їх переформатування (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

Переформатування рангів експерта 4 (керівник ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат»)

Номера місць у визначеному ряду	Розташування факторів за оцінкою експерта	Нові ранги
1	1	1,5
2	1	1,5
3	2	3
4	3	4
5	4	5
6	5	6
7	6	7

Джерело: розроблено автором

Оскільки у матриці присутні тотожні рангові номери згідно оцінок 5 експерта, здійснимо переформатування (табл. 2.8).

НУБІП УКРАЇНИ

Таблиця 2.8

Переоформатування рангів експерта 5 (керівник ПАТ «Пиво-безалкогольний завод «Радомишль»)

Номера місць у визначеному ряду	Розташування факторів за оцінкою експерта	Нові ранги
1	1	1
2	2	2
3	3	3,5
4	3	3,5
5	4	5
6	5	6
7	6	7

Джерело: розроблено автором

Базуючись на проведених переоформатуваннях експертних результатів ранжування сформуємо нову матрицю (табл. 2.9, 2.10).

Таблиця 2.9

Переоформатована матриця рангів експертів визначення впливу основних

параметрів на ділову репутацію компанії

№ зп./ Експерти	1	2	3	4	5
1	1,5	1	4	1,5	1
2	1,5	2	1,5	5	3,5
3	3,5	6	1,5	6	3,5
4	5	3	7	7	7
5	3,5	5	3	4	5
6	6	7	6	1,5	6
7	7	4	5	3	2

Джерело: розраховано автором

Етап 5. Проведення оцінювання середнього рівня погодження суджень всіх експертів. Проведемо розрахунок коефіцієнтів конкордації для ситуації, коли наявні аналогічні значення рангів за результатами оцінювання одного експерта.

$W$  (коефіцієнт конкордації) = 0,46 свідчить щодо середнього рівня узгодження думок експертів.



Таблиця 2.10

Переоформована матриця рангів експертів визначення впливу основних параметрів на ділову репутацію компанії для розрахунків

Функції/ Експерти	1	2	3	4	5	Сума рангів
X <sub>1</sub>	1,5	1	4	1,5	1	9
X <sub>2</sub>	1,5	2	1,5	5	3,5	13,5
X <sub>3</sub>	3,5	6	1,5	6	3,5	20,5
X <sub>4</sub>	5	3	7	7	7	29
X <sub>5</sub>	3,5	5	3	4	5	20,5
X <sub>6</sub>	6	7	6	1,5	6	26,5
X <sub>7</sub>	7	4	5	3	2	21
$\Sigma$	28	28	28	28	28	140

Джерело: розраховано автором

Етап 4. Проведення аналізу вагомості досліджуваних факторів.

Таблиця 2.11

Розташування досліджуваних факторів впливу на ділову репутацію за значимістю

Фактори	Сума рангів
K <sub>1</sub>	9
K <sub>2</sub>	13,5
X <sub>5</sub>	20,5
X <sub>4</sub>	29
X <sub>3</sub>	20,5
X <sub>7</sub>	21
K <sub>3</sub>	26,5

Джерело: розраховано автором

Однак така ситуація зрозуміла, оскільки думка кожного керівника індивідуальна і вони по-різному стосуються факторів, що впливають на імідж компанії. При цьому представляють різні компанії, різні галузі харчової промисловості і відрізняється чисельністю працівників, розміром компанії і фінансовим становищем.

Основне завдання опитування полягало не стільки в тому, щоб показати узгодженість думок експертів та їх ставлення до факторів іміджу, скільки у визначенні місця КСВ та його впливу на корпоративну репутацію на думку топ-



менеджерів бізнесу, які виступають у ролі експертів.

Етап 6. Оцінка зважування коефіцієнта конкордантності. Для цього здійснено розрахунок критерія узгодженості Пірсона.

Проведемо порівняння розрахованого  $\chi^2$  з табличним значенням для числа ступеню свободи  $K = n - 1 = 7 - 1 = 6$  і за умови заданого рівня  $\alpha = 0,05$ .

Оскільки  $\chi^2 = 50,2 >$  табличного значення (12,59159) то  $W = 0,46$  – не є випадковою величиною і тому, було отримано ймовірні результати, які можливо застосувати у наступних дослідженнях.

Етап 7. Формування заключного рішення експертів. Базуючись на отриманій сумі рангів доцільно здійснити розрахунок показників вагомості проаналізованих параметрів.

Матрицю анкетування доцільно трансформувати у матрицю змінених рангів згідно формули:  $S_{ij} = X_{\max} - X_i$ , де  $X_{\max} = 7$  (табл. 2.12).

Таблиця 2.12

Матриця перетворених рангів та визначення вагомості факторів впливу на імідж підприємств

№ з.п. / Експерти	1	2	3	4	5	Z	Вага фактору
1	6	6	4	6	6	28	0,2215
2	6	5	6	3	4	24	0,2058
3	5	4	6	2	4	18	0,1141
4	4	4	1	1	1	11	0,123
5	5	2	5	4	3	19	0,1432
6	3	0	2	6	2	13	0,08054
7	2	3	3	5	5	18	0,1119

Джерело: розраховано автором

Таким чином, відповідно до результатів анкетного опитування отримано наступні коефіцієнти вагомості впливу основних чинників на імідж підприємств харчової промисловості:

- Результативність підприємства – 22,15 %;
- Якість продукції (робіт, послуг) – 20,58%;

# НУБІП України

- Корпоративна соціальна відповідальність – 14,32%;
- Умови та оплата праці – 12,30%;
- Інновації – 11,40%;
- Менеджмент – 11,20%;
- Лідерство – 8,10% (рис. 2.1).



Рис. 2.1. Вагові частки параметрів впливу на ділову репутацію підприємств харчової промисловості Житомирської області

Джерело: побудовано автором

Згідно з опитуванням Global RepTrak 100 проведеному у 2019 році, основними факторами, які найбільше впливають на корпоративну репутацію, є якість продуктів та послуг (20,5%), корпоративна соціальна відповідальність (14,4%); менеджмент (15,0%). Водночас результати дослідження показують, що основою успішної реалізації соціальних ініціатив є всебічне розуміння соціальних проєктів та системний підхід. Більше 40% - внесок факторів, пов'язаних з КСВ, у формування корпоративного іміджу. Крім того, було виявлено, що масова участь у соціальних проєктах в різних сферах різниться за значенням. Важливо не просто бути в контакті з КСВ, але також переконати громадськість у своїй відкритості та ширості з проєктами КСВ. За даними

# НУБІП України

дослідження Aflac та FleishmanHillard, 38% керівників КСВ вважають, що їхні компанії більше зосереджені на створенні позитивного іміджу в соціальних проєктах, ніж на досягненні позитивного результату. 82% керівників КСВ

стверджують, що весь менеджмент компанії підтримує соціальні ініціативи, 30% впевнені, що зміни у складі привели б до більшого успіху. Однак не досить

велика частина менеджерів виконує свою роботу зі стратегічними цілями, 38% використовують КСВ для збільшення продажів, 32% - для посилення реінтеграція в соціальні медіа, 26% - на роботу з інвесторами» [54].

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

## РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ

### 3.1. Корпоративна соціальна відповідальність, як складова загальної системи менеджменту підприємства

Неприйняття важливості корпоративної соціальної відповідальності в компанії є ключовою проблемою її розвитку, а також відсутність і нерозуміння процесу організації КСВ. Хоча питання організації процесу КСВ залежить від ставлення до нього власників, від сприйняття його сутності та потреби в розвитку сучасних процесів. Тому організація КСВ має бути органічно інтегрована в систему менеджменту компанії, щоб знайти своє місце в корпоративному управлінні (рис. 3.1). Це не суперечить необхідності включення КСВ до системи стратегічного управління. Це дві різні частини одного процесу.

«Стратегічний» означає потребу в управлінні стосовно місці компанії, її соціально-економічної політики, а «корпоративність» - необхідний рівень менеджменту. Іншими словами, стратегічний аспект може бути реалізований лише за наявності передової системи корпоративного управління. Дискусія щодо проблеми корпоративної соціальної відповідальності наразі зосереджена на двох аспектах: необхідності соціально відповідальних дій та переліку її складових елементів. Тобто ми говоримо про те, що потрібно зробити в цій сфері.

Практично невирішеним залишається питання стосовно того, як це реалізувати, якщо ідея КСВ буде сприйнята компанією. У цьому випадку ключовим елементом соціально відповідальної діяльності є організація, яка забезпечує реалізацію стратегії та реалізацію корпоративних планів у сфері соціальної відповідальності. Через відсутність системного підходу до управління КСВ виникають проблеми з його успішною реалізацією. Основним завданням



менеджменту КСВ є побудова системи взаємопов'язаних інструментів управління, що відповідають принципам КСВ, реалізованих на основі цих принципів процес в соціального сприйняття компанії та результатів відповідної корпоративної поведінки, інтеграція КСВ – принципи в діяльності компанії. Як підтвердили попередні дослідження, управління корпоративною соціальною відповідальністю має бути системним процесом і бути інтегрованим у систему управління компанією (рис. 3.1).



Рис. 3.1. Впровадження стандартів КСВ у систему управління підприємством

Джерело: побудовано автором

Тим не мені, якщо ми подивимося на рівні менеджменту, в які вбудовано КСВ, слід зазначити наступне:

1) На рівні I принципи КСВ інтегровані в місію, політику та цінності компанії. Як правило, основними суб'єктами цієї інтеграції є власники, інвестори та великі акціонери. Подальший розвиток моделі КСВ компанії залежить від її сприйняття та філософії, політики у сфері КСВ. КСВ має стати важливою частиною основної діяльності, а не виступати як додатковий разовий захід, який має бути зазначений у корпоративній стратегії. Місія може навіть носити елемент КСВ.

2) На другому рівні (рада директорів, комітети КСВ, відповідальні за КСВ, основні питання управління КСВ). Принципи КСВ повинні впливати на тип корпоративної стратегії, її орієнтири.

Ці заходи повинні бути інтегровані у діяльність компанії, систему корпоративного управління, здійснюватися за допомогою чотирьох класичних функцій менеджменту (планування, організація, мотивація, контроль) і орієнтована на інтереси всіх стейкхолдерів, що в довгостроковій перспективі не тільки поліпшує імідж компанії, конкурентоспроможність, рівень довіри населення, але й підвищує ринкову капіталізацію компанії (рис. 3.2).

Прийняття корпоративних кодексів з урахуванням принципів діяльності КСВ, положень Ради директорів, комітетів з КСВ, Кодексів етики та інших, які є необхідними документами для впровадження КСВ у компанії. Однак ця фаза характеризується конкретними заходами, які вживають управлінці. Доцільно виділити такі основні напрямки діяльності в цій сфері:

- Цілі діяльності встановлюються за рішенням середнього рівня управління. Приймаються нормативні документи та створюються стандарти дій, важливою складовою яких є КСВ;

- Визначається місце компанії в бізнес-середовищі та суспільстві, проводиться аналіз сильних і слабких сторін, можливостей і ризиків,

розробляються відповідні стратегії;

- Створення саморегульованої системи мотивації з метою підвищення відповідальності та зацікавленості підрозділів та кожного працівника з метою забезпечення подальшої реалізації стратегії, яка забезпечує довгостроковий стійкий розвиток та створення вартості для акціонерів та відповідає інтереси зацікавлених сторін;

- Орієнтація на успіх через формування стратегічних планів розвитку та механізмів їх реалізації, формування команди для реалізації планів, які об'єднані спільними та індивідуальними цілями.



**Рис. 3.2. Основні пріоритети корпоративної соціальної діяльності компанії**

Після прийнятого принципового стратегічного рішення щодо впровадження системи КСВ на підприємстві необхідно розробити та реалізувати план впровадження КСВ, який, хоча й виконувався на багатьох підприємствах,

не був системним, що підтверджують попередні дослідження.

З точки зору планування всієї компанії, це системний процес корпоративного управління, процес прогнозування майбутнього, розробки та обґрунтування цілей і завдань, визначення найкращих методів і шляхів їх досягнення, ефективного використання всіх складових того, що використовуючи

потенціал, налагоджуючи його взаємодію та забезпечуючи його розвиток, для досягнення оптимальних результатів відповідно до умов середовища, в якому вона діє, та з метою обслуговування інтересів усіх сторін [59]. Що стосується

КСВ компанії, то проблема планування корпоративної соціальної

відповідальності в системі загального менеджменту є не тільки актуальною, її необхідно вирішувати. Інтеграція соціально прийнятних заходів у систему корпоративного планування та корпоративну стратегію необхідна, оскільки

відсутність організаційних механізмів реалізації та реалізації принципів КСВ,

непослідовність у діях керівників призводять до невиконання соціальних програм і ризиків не тільки в громадській діяльності.

З огляду на довгостроковий характер реалізації корпоративної соціальної відповідальності, її планування слід розпочинати з визначення цілей для КСВ як

частини загальних цілей у рамках стратегічного планування (рис. 3.1). Виходячи

з поставлених цілей формуються основні напрями планування КСВ і, виходячи з цього, процедури планування, зміст і форма взаємовідносин між компанією та зацікавленими сторонами, індикаторна система, на якій концентрується стратегічний план. Тобто можна назвати основні елементи системи планування

КСВ: основні напрями планування КСВ, процедури планування, зміст і форми переговорів з групами інтересів, система показників.

Основні напрями, за якими має здійснюватися планування КСВ, мають відповідати основним документам, що утворюють інституційну базу компанії та

стосуються сфери КСВ: міжнародні документи у сфері КСВ, зокрема:

Глобальний договір ООН, Конвенція Міжнародної організації праці, облікові



можливості, ISO 26000 «Настанови із соціальної відповідальності» та інші настанови та кодекси поведінки, системи управління та системи сертифікації, меморандуми, статуту, розроблені відомими міжнародними, національними, галузевими організаціями, самими компаніями, які регулюють загальні правила соціальної відповідальності Компанії. В даний час існує близько 30 міжнародних стандартів і рекомендацій у сфері менеджменту, які спрямовані на розробку стратегій корпоративного управління, звітності, оцінки та аудиту [12].

Використання міжнародних та вітчизняних документів як основи планування дає змогу визначити найважливіші підходи компанії до менеджменту КСВ та найважливіші напрямки, об'єкти, відповідальних осіб, способи боротьби з ними, формування та представлення інформації зацікавленим сторонам [12].

Проте доцільно врахувати, що ці документи не можна використовувати в повному обсязі і повинні бути адаптовані до конкретних компаній з урахуванням особливостей їх діяльності та можливостей, за винятком глобальних компаній. Ці документи покликані стати основою для формування внутрішніх стандартів у сфері КСВ. А топ-менеджери повинні розробити та прийняти власний документ – Кодекс соціально-відповідального бізнесу, який відображає загальне бачення проблем КСВ.

У процесі розроблення кодексу КСВ та додавання основних елементів системи планування КСВ до системи стратегічного менеджменту доцільно дотримуватися основних принципів:

- потреба (загальне та обов'язкове застосування планів при здійсненні будь-якої соціальної діяльності; кожен причетний повинен знати, що він хоче і може робити);
- інтеграція (кожна із систем планування працює на основі загальної стратегії компанії, або окремий план є частиною плану вищого відділу загальної компанії; всі плани – це не просто перелік документів, а злагоджена система,

принципи якої також поширюється на розробку системи соціально відповідальних заходів);

- важливість діяльності (компанія повинна знати склад стейкхолдерів, які для неї важливі та інтереси компанії);

- гнучкість (план і процес планування можуть змінити напрямок через непередбачувані ситуації, плани повинні бути розроблені так, щоб їх можна було змінювати, пов'язуючи зі змінами внутрішніх і зовнішніх умов);

- реактивність (компанія повинна послідовно реагувати на існуючі проблеми стейкхолдерів і самої компанії та своєчасно реагувати на їх зміни);

- науковий (забезпечує глибоке пізнання об'єктивної дійсності та визначає майбутнє функціонування економічних суб'єктів відповідно до умов сталого розвитку та у напрямку соціально відповідального корпоративного формування, впливу об'єктивних факторів на їх розвиток; на основі застосування наукових методів);

- повнота відображення планів і результатів у документації (підприємство повинно враховувати потреби, очікування та побоювання зацікавлених сторін, враховувати їхню думку при формуванні планів);

- надійність (компанія повинна розкривати достовірну інформацію громадськості, зацікавленим сторонам про плани та результати реалізації дій з КСВ) тощо.

Це лише основні принципи, яких, на нашу думку, необхідно дотримуватися при плануванні КСВ.

Результатом буде схвалення концепції КСВ, яка закладена в місію та цінності компанії. Слід зазначити, що КСВ великих і середніх компаній необхідно впроваджувати за трьома напрямками відповідно до міжнародних стандартів сталого розвитку: економіка, навколишнє середовище та соціальні питання, а також незабаром ухвалена національна стратегія соціальної відповідальності та корпоративного розвитку.

Важливо пам'ятати, що до обов'язків загальних зборів акціонерів в організаційному процесі КСВ має входити визначення того, хто є основним адресатом: ідентифікація очікуваних або бажаних обов'язків стейкхолдерів; формування бюджету компанії для впровадження корпоративної соціальної відповідальності; визначення структур менеджменту, які будуть забезпечувати впровадження КСВ, та надання відповідних повноважень (за потреби - внесення змін до статуту підприємства). Подальші заходи мають здійснюватися за рішенням зборів акціонерів та окремих керівників відповідно до спеціальних і загальних повноважень.

Розробка плану розвитку корпоративної соціальної відповідальності та включення його основних положень до стратегічного плану розвитку підприємства є обов'язковим. Основним завданням його розвитку є формування системи внутрішніх компонентів КСВ та соціальних цінностей компанії.

Компонентами цього розділу в рамках КСВ повинні бути: визначення потреб стейкхолдерів, які мають відповідати їхнім поглядам, перспективи та проблеми взаємодії компанії з групами інтересів, механізм коригування цієї взаємодії; забезпечення узгодженості ресурсів з діяльністю у сфері КСВ; очікувані результати реалізації соціальних проектів тощо. Важливою складовою є визначення відповідальних рівнів, результатів та осіб, відповідальних за виконання.

Вважаємо, що організація КСВ в системі корпоративного менеджменту може включати такі напрямки:

- Проведення інформаційно-роз'яснювальної роботи щодо важливості та мотиваційної складової діяльності КСВ та пріоритетів для внутрішніх та зовнішніх груп інтересів (відповідальний за реалізацію політики у сфері КСВ, власників, профільного менеджера);

- Діяльність щодо захисту прав акціонерів у сфері адміністрування та контролю соціально-економічних процесів (рада директорів, власник);

• Діяльність установ та органів корпоративного менеджменту щодо організації внутрішнього та зовнішнього КСВ, включаючи впровадження КСВ у бізнес-процеси компанії (комітет КСВ, рада директорів, керівники підрозділів);

• Діяльність щодо узгодження інтересів зацікавлених сторін (комітету КСВ, керівництва, зацікавлених сторін) тощо.

Вирішальний вплив на розвиток КСВ в компаніях мають власники (акціонери, учасники), які реалізують свої права і водночас несуть відповідальність за все, що відбувається в компанії. Особливість акціонерів у

тому, що вони принаймні в юридичному сенсі є найважливішим адресатом КСВ

і надважливим органом влади, якщо розглядати їх не окремо від компанії, а як єдине ціле.

Основоположним інститутом у розвитку корпоративної соціальної відповідальності в суспільстві є рада директорів, яка практично може

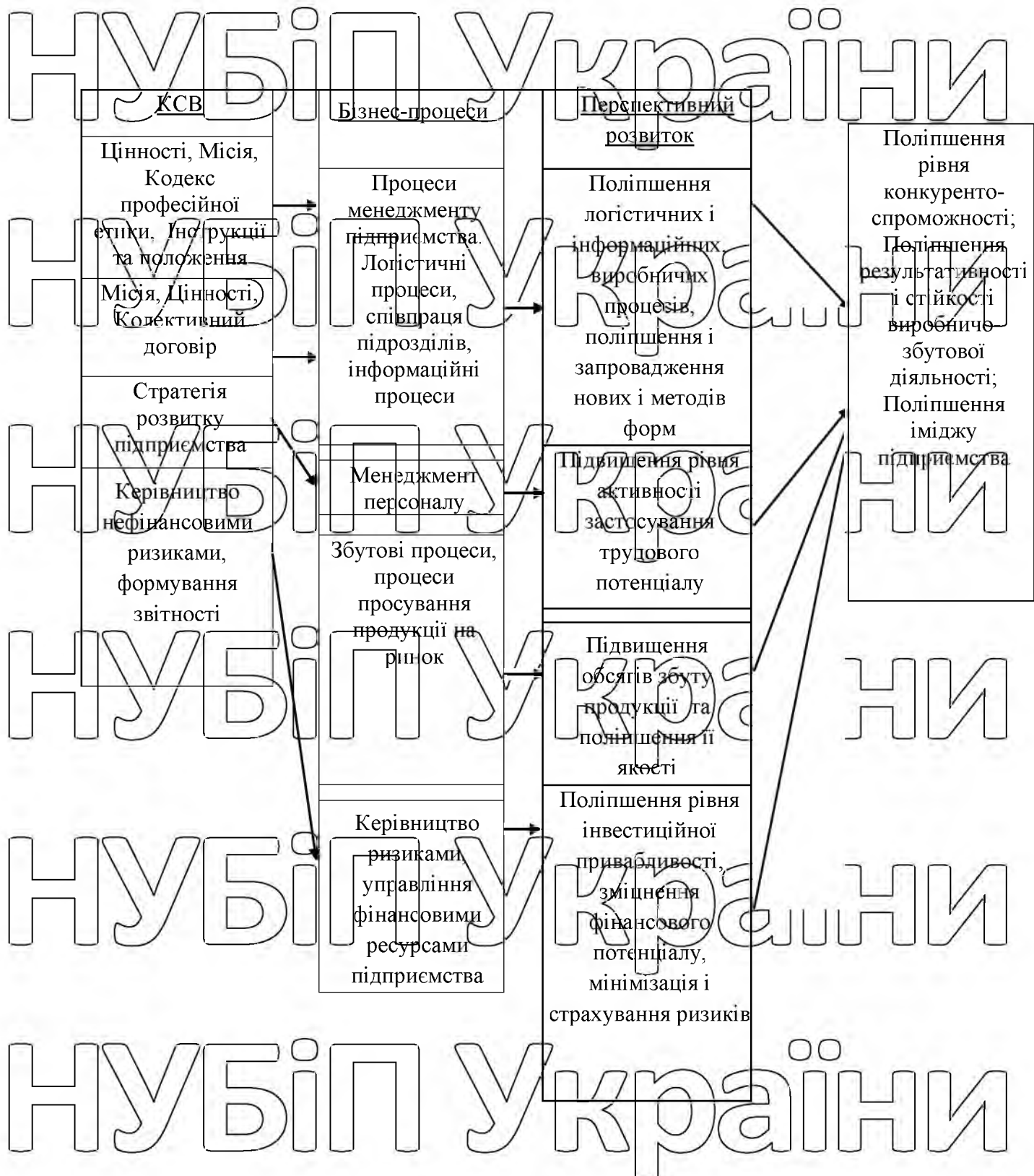
організувати захист прав акціонерів, відбір, правильну мотивацію та контроль керівництва, стратегічне управління і прозорість інформації у компанії.

Здійняти потрібні зміни у компетенції та функціональних обов'язках керівників компаній, розробити плани підготовки та перепідготовки щодо теорії і практики

КСВ – це також важливі функції даного органу.

Усі процедури, процеси та звітність у компанії мають бути переглянуті з урахуванням впровадження системи КСВ. Важливо підготувати нефінансовий соціальний звіт і розмістити його на офіційному сайті компанії.

Запровадження заходів у сфері КСВ стосовно ключових бізнес-процесів підприємства дозволяє отримати гарні результати та забезпечити стійкий розвиток підприємства харчової промисловості (рис. 3.3.)



**Рис. 3.3. Вплив КСВ на розвиток підприємства через ключові бізнес-процеси підприємства харчової промисловості**

Джерело: сформовано автором за даними [50]

Для здійснення саморегулювання та контролю діяльності у сфері КСВ та управління ним, вважаємо за доцільне провести самооцінку рівня корпоративної культури та місця компанії в бізнес-середовищі. До показників, що характеризують рівень корпоративної культури, належать показники дотримання етичних стандартів поведінки лідера, а також орієнтація на людей, стабільність та відкритість компанії (табл. 3.1). Таким чином, їх можна використовувати при формуванні рейтингів компаній.

Таблиця 3.1

### Основні складові оцінювання рівня корпоративної культури

#### підприємства харчової промисловості

Напрямок оцінки	Якісні показники аналізу рівня корпоративної культури
Цінності	Сприйняття підприємства як єдиного цілого зі своєю системою загальних цінностей, що забезпечують формування його іміджу; Система правил та традицій, які сформувалися на підприємстві; Дотримання єдності з корпоративною культурою, яка впливає на розвиток комунікацій з усіма стейкхолдерами.
Стійкість та стабільність розвитку	Прозорість та відкритість. Впровадження інноваційних підходів. Слідування правилам, традиціям, етичному кодексу, що притаманні підприємству. Результативна діяльність, орієнтація на результат і сталий розвиток.
Орієнтація на персонал	Зосередження уваги підприємства на персоналі і його розвитку; Належна мотивація працівників, стимулювання і своєчасна винагорода; Залучення працівників підприємства до процесів розвитку організації і досягнення стратегічних цілей. Вивчення досвіду провідних компаній. Ідентифікація індивідуальних потреб працівників.
Рівень топ-менеджменту	Формування та дотримання етичного кодексу, справедливе відношення до працівників, високий рівень кваліфікації топ-менеджменту, сучасна концепція корпоративної культури

Джерело: розроблено автором за даними [52]

Визначення якості управління корпоративною соціальною відповідальністю є не менш важливим, а тому до основних напрямків такого аналізу можна віднести оцінку регуляторного процесу управління у сфері КСВ, наявність програм підготовки та перепідготовки з КСВ, реальну оцінку діяльності керівництва, структура політики у сфері КСВ, кількість і тип проектів

КСВ тощо [52]. Основні напрямки аналізу та оцінки менеджменту КСВ наведено в таблиці 3.2.

Таблиця 3.2

**Основні напрями оцінювання управління корпоративною соціальною відповідальністю підприємства харчової промисловості**

Напрямок оцінювання	Якісні показники для аналізу
Структура керівництва соціальною відповідальністю	Комітет з питань КСВ при правлінні підприємства. Виконавчі органи керівництва корпоративною соціальною відповідальністю, відповідальний посадовець
Нормативно-правове забезпечення управління корпоративною соціальною відповідальністю	Пріоритети політики компанії у сфері корпоративної соціальної відповідальності. Кодекс корпоративної соціальної відповідальності компанії (етичний кодекс підприємства), КСВ як пріоритетний чинник стратегії підприємства, стратегія корпоративної соціальної відповідальності, дотримання вимог вітчизняних і європейських стандартів КСВ
Навчальні програми у сфері корпоративної соціальної відповідальності	Навчання персоналу компанії, просвітницька робота серед персоналу у сфері корпоративної соціальної відповідальності
Реалізовані проекти підприємства у сфері КСВ	Засоби реалізації соціальних програм, види реалізованих проектів у сфері КСВ, ключові стейкхолдери соціальних проектів, процес менеджменту соціальних проектів, механізми зовнішнього управління соціальними проектами.

Джерело: сформовано автором

Урахування потреб стейкхолдерів залежить від ступеня розвитку корпоративної культури та корпоративної соціальної відповідальності, але ефективність соціальної діяльності компанії також залежить від ступеня задоволення цих інтересів і впливає на рівень корпоративного розвитку та іміджу.

### 3.2. Впровадження стейкхолдерського підходу до корпоративної соціальної відповідальності

У європейській практиці, відповідно до вимог теорії стейкхолдерів, сучасні компанії сприймають зовнішні стейкхолдери не як елемент зовнішнього середовища, а як їх контрагентів. Проводяться загальні збори з покупцями, постачальники включаються в групи планування і формуються тимчасові альянси з конкурентами. Для вітчизняних компаній діалог із зовнішніми стейкхолдерами не завжди є конструктивним і вигідним для сторін. Аналіз наукових джерел дозволяє зробити висновок, що розвитку діалогу із стейкхолдерами завжди передують підготовчий процес, під час якого визначаються та аналізуються зацікавлені сторони компанії. Зацікавлені сторони слід визначити, поділивши їх на внутрішні (власники, керівництво (включаючи раду директорів компанії), працівники компанії, профспілка) і зовнішні (замовники, споживачі, потенційні інвестори та акціонери, постачальники, конкуренти, партнери, органи)) місцеве самоврядування, органи державної влади, місцева громада (у тому числі сім'ї працівників), громадські організації, наукові організації, профспілки тощо. Перелік зацікавлених сторін встановлюється керівництвом, і більшість із них може відрізнитися. Слід пам'ятати, що коли зацікавлені сторони об'єднані у функціонально споріднені групи, вони насправді не завжди організовані психологічно однорідно, що може призвести до конфлікту інтересів при однаковому підході. Тому при визначенні вигоди потрібно звертатися до кожної зацікавленої сторони окремо. Важливо дотримуватися принципу стратегічного діалогу для забезпечення змістовної довгострокової співпраці. Далі необхідно провести глибокий аналіз зацікавлених сторін. Аналіз зацікавлених сторін – це процес, за допомогою якого можна визначити та оцінити важливість ключових груп людей та організацій, які можуть вплинути на успіх компанії [3]. У разі аналізу зацікавлених сторін доцільно використовувати



матрицю зацікавлених сторін, яка дає змогу, з одного боку, чітко визначити очікування компанії від зацікавлених сторін, а з іншого боку, чітко визначити вимоги компанії до найважливіших груп зацікавлених сторін і усунути перешкоди.

Після того, як зацікавлені сторони згруповані за основними цілями та інтересами та визначено їх специфічні інтереси, необхідно визначити, наскільки важливі інтереси зацікавлених сторін для розвитку компанії та наскільки сильний вплив на її діяльність. Тому їх можна згрупувати в чотири групи: 1) не мають впливу на компанію, але відчувають вплив організації на себе; 2) діють на компанію і відчувають на собі наслідки її діяльності; 3) не впливають на компанію і не відчувають на собі вплив організації; 4) впливають на діяльність компанії, але не відчувають впливу організації на собі. Результати можна представити у вигляді матриці взаємодії між компаніями та зацікавленими сторонами (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

**Матриця оцінювання взаємовпливу підприємства та зацікавлених сторін**

Стейкхолдер (зацікавлена сторона)		Вплив на підприємство	
		Не має впливу	Має вплив
Вплив підприємства	Має вплив	1. Не має впливу на підприємство, але відчуває його вплив на собі	2. Мають вплив на підприємство і відчувають його вплив на собі
	Не має впливу	3. Не впливає на діяльність підприємства, але не відчуває його впливу на собі	4. Впливають на підприємство, але не відчувають його впливу на собі

Джерело: сформовано автором на основі [6]

Таке групування має стати основою для вибору стратегій взаємодії із зацікавленими сторонами, а також розробки програми такої взаємодії в рамках стратегій, конкретних кроків для налагодження діалогу та досягнення цілей у межах визначених очікувань, які містять вимоги з боку зацікавлених сторін і компанії. Крім того, переміщення зацікавлених сторін у квадрантах матриці

можливе одразу після зміни інтересів їх взаємодії. Якісний аналіз взаємодії полягає у визначенні фактичних потреб зацікавлених сторін, навіть якщо вони не представлені стейкхолдерами, навіть якщо вони невідомі. Підхід зацікавлених сторін до КСВ, природно, завжди передбачає взаємну вигоду між компанією і стейкхолдерами, але дуже часто вимоги зацікавлених сторін можуть суперечити один одному. Однак їхні інтереси час від часу співпадають, але їх потрібно спрямовувати в одному напрямку в довгостроковій перспективі» [52]. Тобто ми можемо зробити висновок щодо існування категорії, яка відома як «цінність зацікавлених сторін (цінність)». У науковій літературі існує ряд концептуальних основ, які стосуються існування цієї економічної категорії.

Під цінністю стейкхолдерів розуміють суб'єктивну оцінку стейкхолдером або групою зацікавлених сторін цінності, що виникає внаслідок або кількох видів підприємницької діяльності. Концепція цінності стейкхолдерів не суперечить і не замінює традиційний підхід до розуміння цінності компанії. В принципі, щоб максимізувати вартість компанії, вже необхідно максимізувати цінність стейкхолдера [52].

Діалог із стейкхолдерами означає формування ефективної комунікації, включення найважливіших груп стейкхолдерів у стратегію розвитку компанії. З одного боку, це спосіб спілкування зі своїми правилами, нормами та прийомами, з іншого боку, діалог – це безперервний процес, який включає розробку ефективної моделі взаємодії між зацікавленими сторонами з метою підвищення цінності зацікавлених сторін кожного суб'єкта.

Для проведення поточної роботи, вивчення зацікавлених сторін та ступеня задоволення їх інтересів, прийняття своєчасних управлінських рішень, вважаємо за доцільне визначити напрямки аналізу, що характеризують рівень КСВ компанії та груп зацікавлених сторін: який аналіз показників у сферах, наведених у табл. 3.4.

## Напрями аналізу і оцінки політики підприємства у сфері КСВ щодо власного персоналу

Сфера оцінки	Напрямки аналізу
Політика підприємства щодо прийому працівників на роботу	Порядок та встановлені правила щодо реалізації процесу найму персоналу. Відсутність випадків порушення встановленого порядку
Гідні умови праці та їх дотримання	Забезпечення рівних можливостей при прийомі працівників на роботу. Налагодження системи внутрішніх комунікацій на підприємстві. Запровадження мотиваційної системи оплати праці. Впровадження заходів щодо адаптації нових працівників в компанії. Середній розмір заробітної плати на підприємстві. Забезпечення соціального пакету.
Розвиток персоналу	Професійний розвиток, навчання та забезпечення можливостей для різноманітної діяльності. Забезпечення можливостей для відпочинку Залучення усіх працівників до процесу прийняття управлінських рішень та дотримання рівних можливостей.
Безпечні умови для роботи працівників Політика у сфері охорони здоров'я	Система медичного обслуговування працівників компанії і профілактика професійних захворювань. Забезпечення охорони праці) техніка безпеки. Створення ергономічних робочих місць і дотримання санітарно-гігієнічних умов роботи. Запровадження і розвиток заходів щодо співпраці підприємства з персоналом стосовно проблем техніки безпеки і охорони праці.
Забезпечення прав людини	Відсутність дискримінації за гендерним принципом. Заходи підприємства у сфері забезпечення прав людини. Недопущення випадків використання дитячої праці та праці нелегалів. Дотримання положень колективного договору.

Джерело: сформовано автором на основі [38, 52]

Врахування думки споживачів і визнання компанії на ринку. У цю групу входять показники, які характеризують імідж компанії, рівень розвитку умов, які сприяють її впізнаваності. З метою проведення аналізу позитивного іміджу серед споживачів виокремимо кілька напрямків, у яких проводимо вибіркового порівняння показників (табл. 3.5).

## Напрями аналізу КСВ і оцінки іміджу підприємства у споживачів

Сфера оцінки	Напрямки аналізу
Обслуговування споживачів, якість продукції (послуг)	Якість, дизайн, властивості продукції. Компанія має визнану політику щодо дотримання стандартів у сфері якості товарів (послуг). Популярність бренду, наявність нагород, що підтверджують його високу якість. Послуги та система знижок. Соціальна цінність продукції, наявність документів, що підтверджують безпеку (корисність) їх виробництва (послуг). Немає конфліктів із клієнтами щодо доступності послуг у компанії. Затверджена настанова щодо усунення вузьких місць у продуктах. Існуючі механізми моніторингу дотримання та виконання цієї настанови.
Ринкова стратегія компанії	Сприйняття споживачами заявленої місії компанії, чесна рекламна політика. Політика компанії щодо соціально незахищених верств населення з низькими доходами.
Система комунікацій та її розвиток	Використання іміджевої реклами. Удосконалення інформативної реклами. Частка іміджевої та інформативної реклами у структурі витрат на рекламу. Спонсорство, благодійна діяльність.
Чинники забезпечення індивідуальності компанії	Уявлення про заявлену місію. Наявність фірмового стилю (графічні, кольорні, пластичні, мовні прийоми, що визначають впізнання компанії: назва, логотип, символіка, корпоративна кольорова гамма). Сприйняття фірмового стилю (створення обізнаності, збільшення впізнання, активація іміджу). Наявність додаткових візуальних ознак фірмового стилю (будівлі, інтер'єри, вивіски, канцелярське приладдя тощо)
Проекти щодо співпраці зі спілками споживачів	Уявлення щодо місії підприємства. Фірмовий стиль підприємства (графіка, колір, словесні образи, які впливають на впізнаваність компанії: логотип, назва, символіка, корпоративні кольори). Сприйняття фірмового стилю (підвищення інформованості, підвищення впізнаваності, поліпшення іміджу).
	Участь підприємства у спільних проектах із споживчими товариствами. Відсутність публічних суперечок між підприємством та організаціями споживачів.

Джерело: сформовано автором на основі [51, 52]

Здійснення оцінювання політики компанії відносно бізнесових партнерів доцільно здійснювати відповідно до векторів, які наведені у табл. 3.6. Зауважимо, що власники та інвестори входять до числа стейкхолдерів.

# НУБІП України

Таблиця 3.6

## Напрями аналізу і оцінювання політики у сфері КСВ підприємства відносно ділових партнерів

Сфера оцінки	Напрямки аналізу
Політика стосовно співпраці з партнерами, постачальниками, споживачами та іншими зацікавленими сторонами	Компанія має затверджену політику взаємодії із стейкхолдерами. Наявність затвердженого положення щодо вирішення спорів і конфліктів з групами інтересів. Відсутність конфліктів між компанією та зацікавленими сторонами, що пов'язані з неетичними та (або) незаконними діями підприємства.
Ступінь прозорості фінансових даних	Наявність підготовленої публічної річної фінансової звітності згідно вимог міжнародних стандартів бухгалтерського обліку та аудиторського висновку стосовно фінансової звітності. Наявність у річній фінансовій звітності показників, які є важливими для різних зацікавлених сторін.
Рівень прозорості нефінансової звітності	Дотримання прозорості структури власності. Поширення інформації стосовно органів управління (рада директорів, виконавчі органи). Відомості про винагороду членів Ради директорів та Виконавчого комітету. Поширення інформації щодо соціальної політики підприємства (наявність щорічного/соціального звіту, складеного згідно вимог міжнародних стандартів)
Налагодження великими підприємствами сприяння компаніям малого і середнього бізнесу	Компанія має затверджену політику (програму) підтримки малого і (або) середнього бізнесу. Реально реалізовані проекти (програми) для просування малого і (або) середнього бізнесу. Відсутність фактів недобросовісного поводження щодо малих і (або) середніх компаній.
Проекти щодо взаємодії з професійними асоціаціями, громадськими організаціями	Участь компанії у спільних заходах з професійними асоціаціями та іншими суспільними організаціями. Відсутність публічних конфліктів між компанією та професійними асоціаціями і громадськими організаціями.
Реалізовані проекти для ділових партнерів	Наявність реалізованих проектів КСВ щодо постачальників, дистриб'юторів, клієнтів, професійних об'єднань, громадських організацій та інших партнерів. Виконані проекти у сфері КСВ стосовно споживачів, постачальників, дистриб'юторів, громадських організацій, професійних асоціацій, а також (інших партнерів).

Джерело: сформовано автором на основі [52, 58]

Формування політики компанії відносно даної групи осіб включає оцінювання дотримання підприємством прав акціонерів, ризиків порушення цих прав, додаткових зобов'язань компанії щодо захисту прав акціонерів та оцінку рівня корпоративного менеджменту і контролю (табл. 3.7).

Таблиця 3.7  
**Напрями аналізу і оцінювання політики у сфері КСВ підприємства стосовно власників і інвесторів**

Сфера оцінки	Напрямки аналізу
Основні права власників	Право участі в управлінні підприємством. Право власності. Право отримання дивідендів.
Ризики стосовно недотримання прав акціонерів	Ознаки договорів, рішення щодо затвердження яких приймає рада директорів. Документально затвержені вимоги щодо проведення тендерних процедур стосовно отримання суспільством товарів чи послуг на загальну суму, яка більша ніж установлений громадськістю розмір. Трансферне ціноутворення. Встановлення у внутрішній документації підприємства процедури його взаємодії з власниками. Рівень якості зовнішнього аудиту підприємства. Перелік вимог щодо незалежності аудитера, який залучається підприємством.
Прийняття підприємством додаткових обов'язків щодо акціонерів та захисту їх прав	Наявність Кодексу корпоративного етики підприємства. Використання Кодексу корпоративного поведінки. Структура і завдання ради директорів (розроблене Положення про раду директорів, наявність внутрішньої документація, яка регулює процес його діяльності і т.п.). Структура і процес діяльності виконавчих органів підприємства (сформований колегіальний виконавчий орган, наявність документації, яка регулює його роботу, зобов'язання його учасників, систему матеріального заохочення).
Визначення результатів роботи органів корпоративного управління	Проведення радою директорів оцінювання системи внутрішнього контролю підприємства. Поширення даних про угоди.
Рівень розвитку системи контролю фінансово-господарської діяльності	Наявність департаментів внутрішнього аудиту, ревізійної комісії компанії.

Джерело: сформовано автором на основі [38, 52]

Вважаємо за доцільне здійснити діагностику політики підприємства відносно органів державної влади і суспільства. Здійснимо аналіз її найважливіших напрямів у таблиці 3.8.

Таблиця 3.8

**Напрями аналізу і оцінювання політики підприємства у сфері КСВ стосовно держави і суспільства**

Сфера оцінки	Напрямки аналізу
Виконання юридичних та податкових зобов'язань підприємства	Політика підприємства юридичних і податкових зобов'язань. Досвід реалізації юридичних і податкових зобов'язань
Діяльність у сфері ресурсозбереження охорони довкілля	Рациональне використання природних ресурсів. Повторне використання відходів та їх утилізація. Збереження навколишнього середовища. Пропаганда екологічних принципів. Проходження екологічного аудиту.
Розвиток територіальної громади	Розвиток інфраструктури, яка не має відношення до профілю діяльності підприємства. Комплекс системних заходів розвитку інфраструктури на прилеглої території. Розвиток об'єктів культурно-історичної спадщини та житлово-комунального господарства, реалізація соціально значущих проєктів. Допомога соціально вразливим верствам населення.
Практика співпраці з органами державної влади, громадськістю і підприємствами	Спонсорство місцевих освітніх, культурних і спортивних проєктів. Надання допомоги місцевій громаді. Державно-приватне партнерство. Підтримка політичних партій. Хабарництво і корупція. Нагороди, які отримані підприємством за досягнення у етичній, соціальній та екологічній сферах.

Джерело: сформовано автором на основі [52, 62]

Для оцінки соціальних інвестицій, здійснених компанією, необхідно використовувати кількісні та якісні показники соціальних інвестицій, які відображають обсяг і ступінь складності політики компанії у сфері корпоративної соціальної відповідальності (табл. 3.9).

## Напрями аналізу і оцінювання політики підприємства у сфері КСВ на основі індексів соціальних інвестицій

Сфера оцінки	Напрями аналізу
Кількісні індекси	Розмір соціальних інвестицій у розрахунку на одного робітника компанії (IL) Частка соціальних інвестицій у структурі валових продажів підприємства (IS) Частка соціальних інвестицій у структурі валового прибутку підприємства (IP)
Якісні індекси	Інституційне забезпечення соціальної політики Система обліку соціальних проєктів Комплексний характер соціальних інвестицій

Джерело: сформовано автором на основі [38, 52]

Ця область аналізу з відповідними критеріями в основному використовуються в управлінні КСВ в компанії. Проте актуальною залишається проблема повної оцінки ефективності КСВ. Існують, як правило,

два основних підходи до оцінювання КСВ компаній: через кількісні та якісні

показники соціальної активності і через вплив на фінансово-виробничі показники. На основі попередніх результатів дослідження ми визначаємо інтегральний показник ефективності корпоративної соціальної

відповідальності. Ця методика вдосконалюється за рахунок використання

системи якісних і кількісних показників, які ми розглянули в другому розділі,

та за рахунок використання окремих етапів розвитку КСВ, які були розглянуті в першому розділі. До якісних показників в основному відноситься наявність

відповідних нормативно-правових актів та спеціальних підрозділів. Для КСВ,

однак, доцільно визначити інтегральний показник, індикатор, який показує

вплив як якісних, так і кількісних показників.

Пропонуємо розрахувати інтегральний показник КСВ підприємств харчової промисловості за формулою:

$$ІП_{КСВ} = K_{КСВ}^{\text{якісн.}} \times K_{КСВ}^{\text{кільк.}} \quad (3.1)$$

де  $ІП_{КСВ}$  - інтегральний показник ефективності КСВ підприємства;



$K_{\text{КСВ}}^{\text{якісн.}}$  - коефіцієнт якісних параметрів ефективності КСВ;  
 $K_{\text{КСВ}}^{\text{кільк.}}$  - коефіцієнт кількісних параметрів ефективності КСВ;  

$$K_{\text{КСВ}}^{\text{кільк.}} = \frac{K_{\text{КСВ}}^{\text{внутр.}} + K_{\text{КСВ}}^{\text{зовн.}}}{2} \quad (3.2)$$

$K_{\text{КСВ}}^{\text{внутр.}}$  - коефіцієнт ефективності внутрішньої соціальної політики,  
 $K_{\text{КСВ}}^{\text{зовн.}}$  - коефіцієнт ефективності зовнішньої соціальної політики.  

$$K_{\text{КСВ}}^{\text{внутр.}} = K_{\text{рент.активів}} \times a_{\text{рент.активів}} + K_{\text{зп}} \times a_{\text{зп}} + K_{\text{ввсп}} \times a_{\text{ввсп}} + K_{\text{пп}} \times a_{\text{пп}} \quad (3.3)$$

$K_{\text{рент.активів}}$  - коефіцієнт зміни рентабельності активів підприємства;  
 $K_{\text{зп}}$  - коефіцієнт зміни середньомісячної заробітної плати працівників підприємства;  
 $K_{\text{ввсп}}$  - коефіцієнт зміни витрат на внутрішні соціальні програм;  
 $K_{\text{пп}}$  - коефіцієнт зміни частки чисельності працівників, які пройшли підготовку та підвищення кваліфікації;  
 $a_{\text{рент.активів}}, a_{\text{зп}}, a_{\text{ввсп}}, a_{\text{пп}}$  - вагові коефіцієнти, які показують значимість параметру при оцінці ефективності внутрішньої КСВ.

Якщо:

- 1)  $0 < IP_{\text{КСВ}} \leq 0,25$  - підприємство має низький рівень ефективності КСВ, або якщо  $IP_{\text{КСВ}} = 0$  - така діяльність відсутня (початковий I рівень);
- 2)  $0,25 < IP_{\text{КСВ}} \leq 0,5$  - підприємство здійснює соціальну політику, але на середньому рівні (II рівень);
- 3)  $0,5 < IP_{\text{КСВ}} \leq 0,75$  - соціальна політика підприємства має середній рівень соціальної активності (III рівень);
- 4)  $0,75 < IP_{\text{КСВ}} \leq 1,0$  - підприємство має високий рівень соціальної активності (IV рівень);

НУБІП України

5)  $IP_{КСВ} \geq 1,0$

підприємство має високий рівень соціальної активності і така активність має синергетичний ефект, спрямований на підвищення рівня іміджу підприємства у зовнішньому середовищі.

Більшість якісних показників ефективності КСВ базуються на специфікаціях міжнародної організації «Global Reporting Initiative» та включають такі критерії:

- наявність колективного договору;
- наявність загальних документів, що регламентують діяльність у сфері КСВ підприємства;

• наявність щорічних публічних звітів про соціальну діяльність компанії та їх публікація на веб-сайті;

• наявність в організаційній структурі органу, відповідального за соціальну діяльність компанії [49].

У запропонованій нами методиці використані якісні коефіцієнти. Визначено п'ять етапів розвитку КСВ компаній карбової промисловості.

• перший рівень (базові знання). Відповідність вимогам цього базового рівня дозволяє компанії працювати в рамках обов'язкових вимог законодавства та етичних стандартів ведення бізнесу;

• другий рівень (рівень благодійної і спонсорської діяльності);

• третій рівень (рівень відповідальності компанії перед внутрішніми та зовнішніми стейкхолдерами). Публічне висвітлення соціальної діяльності та оприлюднення результатів на сайті компанії і у засобах масової інформації;

• четвертий рівень (рівень стратегічного спрямування КСВ та соціальних інвестицій). Окрім дотримання трьох рівнів КСВ, компанії переходять на якісно новий рівень розвитку КСВ. Впровадження та відповідність європейським стандартам КСВ. Розробка стратегії соціально прийнятних заходів та їх інтеграція в стратегію розвитку компанії;

• п'ятий рівень (рівень ефекту синергізму КСВ).

Не всі компанії досягають п'ятого етапу розвитку КСВ. Тому ми не будемо використовувати його в оцінці. Залежно від наявності та відсутності характеристик, зазначених для кожного рівня, визначається значення коефіцієнта

$$K_{\text{КСВ}}^{\text{якісн.}}$$

Кількісні показники ефективності КСВ, які визначають за напрямками розвитку в основному розбиваються на дві великі групи:

1. Внутрішня КСВ (персонал та власники, якість та інноваційність, охорона та безпека праці);
2. Зовнішня КСВ (місцеві громади, екологія).

За результатами досліджень ми можемо констатувати, що наші дослідження, які були проведені та узагальнені у параграфі 2.1 підтверджені. ПАТ «Житомирський маслозавод» та ТОВ «Органік Мілк» є підприємствами, які є соціально активними, проте існують проблеми стратегічного характеру КСВ та менеджменту КСВ на підприємстві. Розроблені пропозиції щодо удосконалення запропоновані нами підприємству.

Таблиця 3.10

**Розрахунок інтегрального показника ефективності корпоративної соціальної відповідальності підприємств за 2017-2019 роки**

Назва підприємств	Значення інтегрального показника КСВ		
	2017	2018	2019
ПАТ «Житомирський маслозавод»	0,83	0,74	0,80
ПАТ «Житомирський комбінат хлібопродуктів»	0,20	0,23	0,24
ТОВ «Органік Мілк»	0,68	0,79	0,77
ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат»	0,23	0,26	0,46
ПАТ «Пиво-безалкогольний завод «Радомишль»	0,21	0,31	0,28

Джерело: розраховано автором

ПАТ «Житомирський хлібокомбінат», ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат», ПАТ «Пиво-безалкогольний комбінат «Радомишль» мають приблизно однаковий рівень соціальної активності, але він низький і корпоративна соціальна відповідальність знаходиться на початковому етапі.

Для таких компаній має сенс проводити заходи з розвитку КСВ на рівнях, визначених нами в першому розділі магістерської роботи. Більшою мірою є проблема з якісними заходами у сфері КСВ:

1) Доступ до другого рівня. Для підвищення репутації компанії. Здійснення благодійної діяльності, спонсорство освітніх, оздоровчих та соціальних закладів та тих груп населення та організацій, які цього потребують у межах своїх можливостей.

2) Доступ до третього рівня. Це відповідальність компанії перед внутрішніми та зовнішніми зацікавленими сторонами. Цей рівень характеризується підвищеною відповідальністю перед зацікавленими сторонами.

Для вітчизняних стейкхолдерів – це захист інтересів власників та інвесторів, дотримання антикорупційного законодавства. Для персоналу – цей рівень включає створення додаткових соціальних гарантій, соціальних пакетів,

створення пенсійних систем компанії, харчування, відпочинку, житла, охорони здоров'я. Удосконалення організації та культури виробництва у напрямку впровадження міжнародних стандартів. Розвиток системи внутрішніх програм підготовки та підвищення кваліфікації, створення корпоративних університетів

та інших освітньо-оздоровчих закладів тощо. Реалізація програм «Зелений офіс». Для зовнішніх стейкхолдерів – розробка передової практики ведення бізнесу, робота з місцевими громадами та владою, розробка карти зацікавлених сторін та прийняття соціально відповідального маркетингу тощо. Публічне

висвітлення соціальної діяльності та оприлюднення результатів на сайті компанії та у засобах масової інформації.

3) Вихід на четвертий рівень (рівень стратегічного спрямування КСВ та соціальних інвестицій). Впровадження та відповідність національним та європейським стандартам КСВ. Розробка стратегії соціально прийнятних заходів та їх інтеграція у стратегію корпоративного розвитку. Включення до стратегічної

карти корпоративного розвитку. Принципи КСВ інтегровані в місію, стратегію і

корпоративну культуру. Розробляються механізми стратегічних соціальних інвестицій та обираються соціальні проекти, пов'язані з бізнесом. Цей етап розвитку включає розробку цільової довгострокової програми соціально-економічної та екологічної політики підприємства в його діяльності, спрямованої на вирішення соціально важливих питань, участь у програмах державно-приватного партнерства, перехід на цільові соціальні інвестиції на національному і регіональному рівнях. Участь у вирішенні поточних проблем на державному рівні (боротьба з бідністю, розвиток освіти, зниження безробіття, вирішення проблем безпеки тощо).

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

## ВИСНОВКИ

1. Здійнено аналіз різних методів оцінки ефективності корпоративної соціальної відповідальності компанії. Розглянуто чотири підходи до оцінки політики у сфері КСВ підприємства. Перший підхід полягає у використанні соціальних показників, другий – розробка системи, що включає оцінку вартості соціальних програм, виконання, третій – проведення оцінки через так званий соціальний звіт, четвертий – метод рейтингу компаній відповідно до їх соціальної діяльності (рейтинги репутації).

2. Оцінка стану впровадження передового досвіду КСВ за результатами моніторингу діяльності п'яти підприємств різних галузей харчової промисловості Житомирської області, зокрема: ПАТ «Житомирський молокозавод», ПрАТ «Житомирський хлібокомбінат», ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат», ТОВ «Органік Мілк», ПАТ «Радомишльський пиво-безалкогольний комбінат» та аналіз розширених якісних показників діяльності у сфері КСВ. Зазначається, що практично всі компанії мають певний досвід роботи у сфері КСВ, але ця діяльність пов'язана з тим, що переважна більшість компаній не веде системної роботи у сфері КСВ. Жодна з компаній не має сформованого соціального звіту, вся робота щодо діяльності КСВ, в крайньому випадку, на внутрішній КСВ, зводиться до персоналу та умов праці, зовнішній – до благодійності і якості продукції.

КСВ в компаніях: непорозуміння з боку керівництва щодо важливості та взаємозв'язку КСВ та шляхів створення позитивного іміджу компанії і покращення її позицій на ринку, недооцінка економічних переваг від впровадження КСВ на практиці як топ-менеджментом, так і зацікавленими сторонами; недостатньо високий рівень ділової культури галузевих асоціацій і українського суспільства, що не дозволяє адекватно оцінити діяльність компаній з точки зору дотримання ділової етики; позиція керівництва переважної

більшості компаній, які вважають, що дотримання основних принципів КСВ розпорощує ресурси для вирішення найважливіших завдань розвитку вітчизняної економіки; відсутність цілеспрямованої державної політики щодо формування корпоративної соціальної відповідальності, підтримування методів податкового стимулювання компаній, які системно впроваджують принципи КСВ.

4. Встановлено, що формування стратегії заходів з корпоративної соціальної відповідальності та їх інтеграція у стратегію розвитку підприємства є надважливим. Важливо додати її до стратегічної карти розвитку бізнесу. Тоді можна буде здійснити оцінювання внутрішніх та зовнішніх заходів у сфері КСВ

для кожного стратегічного напрямку («Процеси», «Споживачі», «Персонал» «Фінанси») щодо економічної, соціальної та екологічної складових КСВ та здійснити їх оцінку.

5. Розроблена покращена система індикаторів для оперативного аналізу політики у сфері КСВ. Враховуючи результати оцінювання визначено рейтинг підприємств Житомирської області у сфері КСВ за відповідними показниками.

Було застосовано рейтинг підприємства за методами FinScore і MarketScore та сформовано загальний рейтинг досліджуваних компаній. Визначено рівні КСВ 5 підприємств харчової промисловості. Два з перевірених підприємств належать до

третьої черги розвитку КСВ (ПАТ «Житомирський молокозавод» та ТОВ «Органік Мілк»). Отже, є перспективи вдосконалення в КСВ та четвертому рівні КСВ компанії (стратегічний напрям КСВ і рівень соціальних інвестицій). До

першого рівня (базового) віднесено ПАТ «Радомишльський пивобезалкогольний комбінат», ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат», ПАТ «Житомирський хлібокомбінат», що підтвердило недостатню розвиненість КСВ підприємства та відсутність системності залучення підприємств до вирішення соціальних проблем.

НУБІП України



## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Benioff M. Southwick K. Compassionate Capitalism How Corporations Can Make Doing Good an Integral Part of Doing Well. 2009. 496 p.

2. Benioff M. Southwick Karen Compassionate Capitalism How Corporations Can Make Doing Good an Integral Part of Doing Well. Marc Benioff. 2009. 496 с.

3. Bowen G. Social Responsibilities of the Businessman. N. Y. Harper & Row, 2014. 276 p.

4. Buckland H., Albareda L., Lozano J.-M. The Changing Role of Government in Corporate Responsibility. A report for practitioners. ESADE Business School Antonio Tencati, Francesco Perrini, Bocconi University and SDA Bocconi School of Management, Norwegian School of Management. 10 April 2016. 85 p.

5. Enrique Carreras, Angel Alloza, Ana Carreras Carreras. Corporate Reputation. London: LID Published Ltd. 2013. 501 p. P.357-359.

6. Carroll A. B. A three-dimensional conceptual model of corporate performance. Academy of Management Review. 2018. Vol. 4 (4). P. 500.

7. Chin H.-L. On the determinants of corporate social responsibility: International evidence on the financial industry. Journal of Business Ethics. 2010. Vol. 95, № 1. P. 115-135.

8. Collins J. Good to Great: Why Some Companies Make the Leap and Others Don't. HarperCollins Publishers. New York, 2008. P. 13.

9. Davis K. The case for and against business assumption of social responsibilities. Academy of Management Journal. Vol. 16 (2). 2003. 300-313pp.

10. Davis K. Understanding the social responsibility puzzle what does the businessman owe to society. Business Horizons. Vol. 10 (4). 2007. 42-47 pp.

11. Деліні М. М. Напрями оцінки соціально-економічної відповідальності підприємництва. Збірник наукових праць «Проблеми системного підходу в економіці». Вип. 4 (60) - К., 2017. С. 131-137.



12. Никаноров П.А. Инструменты развития социальной ответственности организации. Управление корпоративной культурой. 2015. № 2. С. 132-144

13. Шигун М.М., Давидюк Т.В. Корпоративна соціальна звітність як перспектива інформування про людський капітал вітчизняних компаній. Вісник Запорізького національного університету: Економічні науки: зб. наук. пр. ЗНУ, 2011. № 1 (9). С. 173-178.

14. Король С. Нефінансова звітність підприємства. Вісник Київського національного торговельно-економічного університету. 2011. № 6. С. 102-113.

15. Грановська І.В. Міжнародні стандарти звітності соціальної відповідальності бізнесу. Економічний вісник університету: зб. наук. пр. учених та аспірантів ДВНЗ «Переяслав-Хмельницький державний педагогічний університет імені Григорія Сковороди». 2012. Вип. 19/1. URL: [http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc\\_gum/evu/2012\\_19\\_1/Granovsk.pdf](http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/evu/2012_19_1/Granovsk.pdf) (дата звернення 07.06.2021).

16. Проданчук М.А. Нефінансова звітність ефективний інструмент з реалізації управлінських рішень. Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки). 2013. № 2 (2). С. 202-214.

17. Герасименко О. Соціальний облік та нефінансова звітність як інструменти реалізації соціальної відповідальності. Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка. 2012. Вип. 137. С. 39-42.

18. Нефінансова звітність за стандартом GRI у світі та Україні. URL: <http://www.bakertilly.ua/news/d1129> (дата звернення 09.06.2021).

19. Деліні М.М. Нормативно-правове регулювання соціально-економічної відповідальності підприємництва в Україні. Збірник наукових праць Донецького державного університету управління «Проблем та перспективи забезпечення стабільного соціально-економічного розвитку». Серія «Економіка».

Т. XVII, вип. 299, Маріуполь, ДонДУУ, 2016. С. 71-80.

20. Сергієнко-Бердюкова Л.В., Барилішківа С.М. Формування звітності сталого розвитку: міжнародні системи регулювання. Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу. Сер. : Бухгалтерський облік, контроль і аналіз. 2015. Вип. 2. С. 317-329.

21. Буян С. А. Підходи до оцінки ефективності корпоративної соціальної відповідальності підприємств в Україні. URL: <http://www.vestnikdnu.com.ua/archive/201262/159-165.pdf> (дата звернення 11.06.2021).

22. Виттенберг Е.Я. Социальная ответственность бизнеса на постсоветском пространстве. М.: РГГУ, 2011. 477 с.

23. Ворона О.В. Методичні підходи до оцінки рівня соціальної відповідальності. Вісник економіки транспорту і промисловості. №30, 2010. С. 127-133.

24. Глобальний договір ООН. URL: [https://www.mlsp.gov.ua/control/uk/publish/article?art\\_id=88867&cat\\_id=34940](https://www.mlsp.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=88867&cat_id=34940) (дата звернення 07.07.2021)

25. Гончар О.І. Репутаційний менеджмент підприємств в часи економічної кризи. Соціально-економічний розвиток регіонів в контексті міжнародної інтеграції. Вісник Херсонського національного технічного університету, 2016. № 20 (9), Т.1. С. 35-39.

26. Гончар О.І. Корпоративна соціальна відповідальність сучасний вектор розвитку підприємницького потенціалу. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки, 2017. № 6, Т. 3 (253). С. 74-80.

27. Гриффин Э. Управление репутационными рисками: стратегический подход. М.: Альпина Бизнес Букс, 2009. 232с.

28. Грішнова О.А., Міщук Г.Ю., Олійник О.О. Соціальна відповідальність у трудових відносинах: теорія, практика, регулювання ризиків:

монографія. Рівне: НУВГП, 2014. 217 с.

29. Закон України «Про благодійну діяльність та благодійні організації».  
URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/5073-17> (дата звернення 21.06.2021).

30. Ивашковская И.В. Стейкхолдерский подход к управлению, ориентированному на приращение стоимости компании. URL: <http://eicosman.hse.ru/text/38297687/> (дата звернення 14.07.2021).

31. Плященко С.М., Щербаченко В.О. Соціальна відповідальність підприємства в контексті реалізації концепції сталого розвитку. Соціально-економічна мотивація інноваційного розвитку регіону: монографія. Суми: СумДУ, 2012. С. 12-119.

32. Інтернет-портал SMIDA. URL: [www.smida.gov.ua](http://www.smida.gov.ua) (дата звернення 17.07.2021).

33. Йонас Г. Принцип відповідальності. У пошуках етики для технологічної цивілізації. Пер. з нім. К.: Лібра. 2001. 400 с.

34. Концепція розвитку державно-приватного партнерства на 2013-2018 роки URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/739-2013-%D1%80> (дата звернення 03.08.2021).

35. Корпоративна відповідальність. URL: <http://responsibility.com/> (дата звернення 05.08.2021).

36. Корпоративна соціальна відповідальність (Портал споживача). URL: <http://consumerinfo.org.ua/events/csr.php> (дата звернення 07.08.2021).

37. Сапришна М.А., Ляшенко О.І., Саснус М.А., Місько Г.А. та інші Корпоративна соціальна відповідальність: моделі та управлінська практика: підручник К.: ТОВ «Фарбований лист», 2011. 480 с.

38. Котлер Ф. Корпоративна соціальна відповідальність. Як зробити якомога більше добра для вашої компанії та суспільства Пер. з англ. К.: Стандарт, 2005. 125 с.

39. Красенкутська Н.С., Круглова О.А. Соціальна відповідальність як

критерії ціннісно-орієнтованого управління (емпіричний аспект). Торгівля, комерція, підприємництво: зб. наук. праць. Львів: Вид-во ЛКА, 2014. Вип. 17. С. 115-118.

40. Куринько Р. Нефинансовый отчет: с какой стороны подойти? URL: <http://kurinko.com/ru/nefinansovyyj-otchet-s-kakoj-storony-podojti/> (дата звернення 12.08.2021).

41. Куринько Р. Национальна стратегія КСВ в Україні: стан та перспективи. 2016. URL: <http://kurinko.com/uk/nacionalna-strategiya-ksv-v-ukra%D1%97ni-stan-sprav-i-perspektivi>. (дата звернення 15.08.2021).

42. Кушнік Н.П., Ковалевська А.В. Критичний аналіз методів оцінки ефективності соціально відповідальної діяльності підприємства. URL: <http://dspace.onu.edu.ua:8080/handle/123456789/4714> (дата звернення 16.08.2021).

43. Огляд міжнародного стандарту ISO 26000. URL: [http://www.csm.kiev.ua/index.php?option=com\\_content&view=article&id=633%3A1-iso-26000-&catid=41%3A2009-10-16-12-08-07&lang=uk](http://www.csm.kiev.ua/index.php?option=com_content&view=article&id=633%3A1-iso-26000-&catid=41%3A2009-10-16-12-08-07&lang=uk). (дата звернення 19.08.2021).

44. Органік в Україні. Федерація органічного руху України URL: <http://www.organic.com.ua>. (дата звернення 20.08.2021).

45. Орлова Н.С., Харламова А.О. Концептуальні засади корпоративної соціальної відповідальності в Україні: монографія. К. Кондор, 2014. 278 с.

46. Перспективи розвитку харчової промисловості в Україні. URL: <http://global-national.in.ua/archive/11-2016/97.pdf>. (дата звернення 21.08.2021).

47. Петрашко Л. Корпоративна соціальна відповідальність в бізнес-практиці. URL: [http://ierjournal.com/journals/14-15/2011\\_6.Petrashko.pdf](http://ierjournal.com/journals/14-15/2011_6.Petrashko.pdf) (дата звернення 22.08.2021).

48. Підсумки роботи харчової промисловості. URL: <file:///C:/Users/user/Downloads/%D0%95%D0%90%2020%D1%80.pdf> (дата



звернення 22.08.2021).

49. Пінюшко С. Харнова безпека по-європейськи: страшно, обов'язково чи просто. URL: <http://www.eurointegration.com.ua/experts/2016/01/27/7043650/>.

(дата звернення 25.08.2021).

50. Под прицелом КСО. URL: <https://reputationcapital.blog/2017/09/pod-pricelom-ksa/> (дата звернення 26.08.2021).

51. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 8 «Нематеріальні активи». URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/z0750-99> (дата звернення

26.08.2021).

52. Продовольча безпека в Україні погіршилася. Сгляд основних індикаторів. 2019. URL:

<http://edclub.com.ua/analitika/prodovolcha-bezpeka-v-ukrayini-pogirshylasya-oglyad-osnovnyh-indyikatoriv-za-2019-rik> (дата звернення 27.08.2021).

53. Дейнеко Л.В., Коваленко А.О., Коренюк П.І., Шелудько Е.І. Продовольчий комплекс України: стан перспективи розвитку. К.: Наук. думка. 2007. 276 с.

54. Розвиток корпоративної та соціальної відповідальності. URL: <http://csr-ukraine.org/wp-content/uploads/2015/12/cases.praktice2015.pdf> (дата

звернення 29.08.2021).

55. Руководство по отчетности в области устойчивого развития G4. Global Reporting Initiative URL:

<https://www.globalreporting.org/resourcelibrary/Russian-G4-Part-Two.pdf>. (дата звернення 30.08.2021).

56. Система YouControl. URL: <https://youcontrol.com.ua/> (дата звернення 01.09.2021).

57. Сімнадцять цілей сталого розвитку - відлік часу пішов. URL: <http://esd.org.ua/node/906>. (дата звернення 02.09.2021).

58. Социальная ответственность SA 8000 Social Accountability

International (SAI). URL: <http://www.sa-intl.org>. (дата звернення 03.09.2021).

59. Репутація як капітал. URL: <http://propozitsiya.com/ua/reputaciya-yak-kapital/> (дата звернення 04.09.2021).

60. Стандарт G4 Глобальної ініціативи зі звітності. URL: <https://csr-ukraine.org/> (дата звернення 05.09.2021).

61. Стандарт SA 8000: Соціальна відповідальність 8000. URL: <https://csrjournal.com/> (дата звернення 07.09.2021).

62. Цілі сталого розвитку 2016-2030. URL: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/ru/> (дата звернення 09.09.2021).

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України