

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДОНЕЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ВАСИЛЯ СТУСА

ГУТІЕРРЕЗ ПАЧЕКО ДЖАНІНА НІКОЛЬ

Допускається до захисту:
професор кафедри менеджменту та
поведінкової економіки, доктор
економічних наук, професор
_____ Ольга ДОРОНІНА
«_____» _____ 2024 р.

**РОЗРОБКА МОДЕЛІ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ
ОРГАНІЗАЦІЇ**

Спеціальність 073 Менеджмент
ОП «Менеджмент організацій та адміністрування»
Кваліфікаційна (магістерська) робота

Науковий керівник:
Ганна СЕРЕДА, доцент кафедри
менеджменту та поведінкової економіки,
кандидат екон. наук, доцент

підпис

Оцінка: _____ / _____ / _____
(бали / за шкалою ЄКТС / за національною шкалою)

Голова ЕК: _____
(підпис)

Вінниця – 2024

АНОТАЦІЯ

Гутієррез Пачеко Джаніна Ніколь. Розробка моделі соціальної відповідальності організації. Спеціальність 073 Менеджмент. Освітня програма «Менеджмент». Донецький національний університет імені Василя Стуса, Вінниця, 2024.

У кваліфікаційній роботі структуровано наукові підходи до визначення поняття «соціальна відповідальність»; надано компаративну характеристику основних моделей соціальної відповідальності; проведено SWOT-аналіз моделі соціальної відповідальності Nemiroff; розраховано коефіцієнт соціальної відповідальності компанії Nemiroff; надано пропозиції щодо ефективного інтегрування корпоративної соціальної відповідальності у стратегічне планування організації.

Теоретичне та практичне значення проведеного дослідження полягає у поглибленні теоретичних основ соціальної відповідальності організацій та наданні практичних рекомендацій щодо впровадження принципів соціальної відповідальності у діяльність організації.

Ключові слова: організація, корпоративна соціальна відповідальність (КСВ), SWOT-аналіз, стратегічне планування, стейкхолдери.

85 с., 12 табл., 7 рис., 70 джерел.

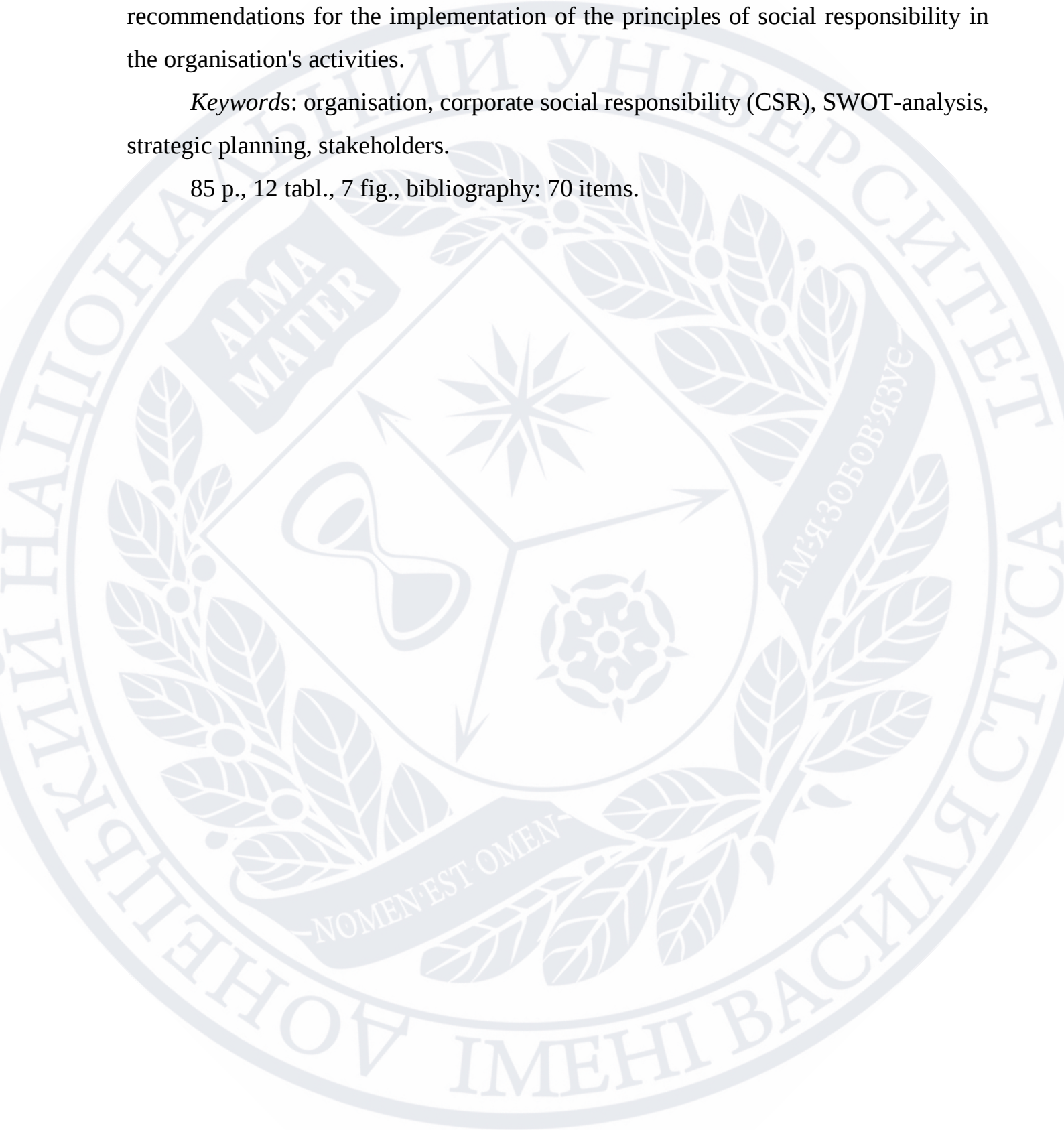
Gutierrez Pacheco Janina Nicole. Development of a social responsibility model for the organisation. Specialty 073 Management. Educational Program «Management». Vasyl' Stus Donetsk National University, Vinnytsia, 2024.

The qualification work structures the scientific approaches to the definition of the concept of 'social responsibility'; provides a comparative description of the main models of social responsibility; conducts a SWOT analysis of the Nemiroff social responsibility model; calculates the coefficient of social responsibility of the Nemiroff company; provides proposals for the effective integration of corporate social responsibility into the strategic planning of the organisation.

The theoretical and practical significance of the study is to deepen the theoretical foundations of social responsibility of organisations and provide practical recommendations for the implementation of the principles of social responsibility in the organisation's activities.

Keywords: organisation, corporate social responsibility (CSR), SWOT-analysis, strategic planning, stakeholders.

85 p., 12 tabl., 7 fig., bibliography: 70 items.



ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМІВ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ.....	7
1.1 Теоретичний базис соціальної відповідальності.....	7
1.2 Понятійно-категоріальний апарат соціальної відповідальності.....	13
1.3 Світові моделі корпоративної соціальної відповідальності.....	25
Висновки до розділу 1.....	33
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ МОДЕЛІ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ NEMIROFF.....	35
2.1 Аналіз економічних показників діяльності Nemiroff.....	35
2.2 Оцінка соціально-психологічної складової діяльності Nemiroff.....	45
2.3 SWOT-аналіз моделі соціальної відповідальності Nemiroff.....	49
Висновки до розділу 2.....	62
РОЗДІЛ 3 ПРОБЛЕМИ І ПЕРСПЕКТИВИ УДОСКОНАЛЕННЯ МОДЕЛЕЙ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ.....	64
3.1 Діагностика проблем моделей соціальної відповідальності.....	64
3.2 Рекомендації щодо оптимізації моделей соціальної відповідальності.....	71
Висновки до розділу 3.....	81
ВИСНОВКИ.....	82
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ПОСИЛАНЬ.....	86

ВСТУП

Актуальність теми. На сьогоднішній день у діяльності українських та зарубіжних підприємств поряд з економічними факторами все більшу роль у забезпеченні конкурентоспроможності відіграють неекономічні індикатори: рівень соціального захисту робітників, запровадження механізмів контролю якості, екологічно безпечні й енергозберігаючі технології. Тому соціальна відповідальність бізнесу перетворюється на загальносвітову бізнес-концепцію, яка визначає сучасний формат підприємницької діяльності.

В Україні соціальна відповідальність починає формуватися, тому необхідність активізації впровадження принципів соціальної відповідальності в суспільство та економічні інституції, обумовлена необхідністю створення позитивного іміджу українських підприємств на міжнародних ринках в процесі залучення України в глобалізаційні та інтеграційні міжнародні процеси, що зумовлює актуальність даного дослідження.

Мета дослідження – надати пропозиції щодо розробки моделі соціальної відповідальності організації, визначити основні проблеми і перспективи впровадження принципів соціальної відповідальності в діяльність сучасних підприємств.

Мета дослідження зумовлює необхідність вирішення таких завдань:

- дослідити теоретичний базис соціальної відповідальності;
- вивчити понятійно-категоріальний апарат соціальної відповідальності;
- проаналізувати світові моделі корпоративної соціальної відповідальності;
- проаналізувати економічні показники діяльності Nemiroff;
- оцінка соціально-психологічної складової діяльності Nemiroff;
- провести SWOT-аналіз моделі соціальної відповідальності Nemiroff;
- провести діагностику проблем моделей соціальної відповідальності;
- надати рекомендації щодо оптимізації моделей соціальної відповідальності.

Об'єкт дослідження – корпоративна соціальна відповідальність організацій.

Предмет дослідження – теоретико-методологічні засади формування і впровадження принципів соціальної відповідальності у діяльність організацій.

Інформаційною базою дослідження є наукові роботи українських та зарубіжних вчених, зокрема Белявської К.С., Ткаченко Л.Г., Дзюби О.М., Зюзіної В.П., Сімченко Н.О., Thomas G., Nowak M., Супрун Н.А., Грищук В.К., Євтушенко В.А., Юзик Л.О., Ільницької Я.В. та інших.

Методи дослідження. В ході проведення дослідження використано загальнонаукові методи пізнання: методом порівняння досліджено теоретичні основи соціальної відповідальності організацій; методами статистичного аналізу проаналізовано економічні показники діяльності Nemiroff; методом SWOT-аналізу досліджено модель соціальної відповідальності Nemiroff.

Теоретичне та практичне значення проведеного дослідження полягає у поглибленні теоретичних основ соціальної відповідальності організацій та наданні практичних рекомендацій щодо впровадження принципів соціальної відповідальності у діяльність організацій.

Наукові результати дослідження полягають у такому:

структуровано наукові підходи до визначення поняття «соціальна відповідальність»;

надано компаративну характеристику основних моделей соціальної відповідальності;

проведено SWOT-аналіз моделі соціальної відповідальності Nemiroff;

розраховано коефіцієнт соціальної відповідальності компанії Nemiroff;

надано пропозиції щодо ефективного інтегрування корпоративної соціальної відповідальності у стратегічне планування організації.

Результати кваліфікаційної магістерської роботи апробовано на

Кваліфікаційна магістерська робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел. Загальний обсяг роботи 94 с.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМІВ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ

1.1 Теоретичний базис соціальної відповідальності

Соціальна відповідальність є невід’ємним компонентом у системі людина-держава-суспільство. З одного боку, суспільство за своєю сутністю прагне до порядку, з іншого – своїми діями вони породжують хаос. Категорії «порядок» і «хаос» є антиподами, і водночас перебувають між собою у тісному взаємозв’язку та взаємозалежності. Тут спостерігаються своєрідні прояви на рівні суспільства:

кожна соціальна структура прагне до самозбереження, в першу чергу, через упорядкування суспільних зносин;

кожна складна соціальна структура прагне до розпаду, дезінтеграції, зокрема, через ліквідацію унормованих соціальних зв’язків. Прикладами є Римська імперія, Київська Русь, Югославія та інші) [1].

В даному випадку маємо справу зі певним проявом закону єдності та боротьби суперечностей. Встановлення норм відносин потребує соціального контролю за їх дотриманням. Відповідальність виступає своєрідним інструментом у механізмі соціального контролю.

Під реальною відповідальністю варто розуміти відповідальність в особистісному плані – реальні вчинки особи, які узгоджені із соціальними нормами, а в соціальному плані – негативні наслідки для особи, які настають внаслідок невідповідності її вчинків вимогам соціальних норм.

Потенційна відповідальність у соціальному плані являє собою наявність механізму соціального контролю, який здатен забезпечити притягнення кожного винного до соціальної відповідальності у випадках порушення ним соціальних норм, а в особистісному – усвідомлення особою можливості відповідальності за наслідки певної діяльності [2].

Проблема відповідальності громадянина перед державою, держави перед громадянином та відповідальності особи за вчинки перебувала у полі інтересів

видатних філософів, починаючи з античності. У працях «Держава», «Закони», «Політика» Платон трактував відповідальність як моральний обов'язок перед державою, формуванню якого сприяють виховання і філософські роздуми, як стан, який відповідає внутрішнім переконанням людини, її моралі та уявленням стосовно справедливості. Він трактував дані властивості як прояв доброчинності, притаманної кожному члену суспільства.

У словниках відповідальність має такі значення:

положення, при якому особа, що виконує будь-яку роботу, зобов'язана дати звіт про свої дії та прийняти на себе вину за потенційні наслідки, що можуть наступити при виконанні;

виконання обов'язків та зобов'язань;

покладений на когось або взятий на себе обов'язок відповідати за ділянку роботи, справу, дії, вчинки або слова;

серйозність, важливість справи або моменту тощо [3].

В таблиці далі наведено ще декілька підходів до визначення соціальної відповідальності.

Таблиця 1.1 – Структурування підходів до визначення поняття «соціальна відповідальність»

Автор	Визначення соціальної відповідальності
Bowen, 1953	Зобов'язання підприємців проводити політику, ухвалювати рішення та слідувати напрямкам дій, які є бажаними з точки зору цілей та цінностей нашого суспільства
Carroll, 1991	Очікування від компаній не лише економічних і юридичних зобов'язань, але й етичної поведінки та відповідальності перед суспільством
ISO, 2010	Відповідальність організації за вплив її рішень та дій на суспільство і навколишнє середовище шляхом прозорості та етичної поведінки
Drucker, 1984	Прагнення бізнесу діяти в інтересах суспільства, дотримуючись етичних норм і враховуючи потреби співтовариства
Davis, 1973	Зобов'язання підприємців приймати рішення та виконувати дії, що є бажаними з точки зору цілей і цінностей нашого суспільства

Джерело: складено автором на основі [4].

Відповідальність може обумовлюватись певним статусом (відповідальність службової особи) чи укладеною угодою (відповідальність перед контрагентом, відповідальність найманого працівника тощо).

Відповідальність обумовлена статусом, усвідомлюється особою як покликання, а обумовлена договором – як обов’язок. Вона може аналізуватись з двох боків:

обумовленою груповими, корпоративними, службовими чи будь-якими іншими обов’язками, що наближає її до певного роду підзвітності;

самостійно прийнятою особою в якості особистого та універсального обов’язку. В обох випадках зберігається її вимір, що фіксується в модальності «відповідальність перед», на відміну від модальності «відповідальність за».

Соціальна відповідальність - це певне соціальне явище, яке являє собою добровільне і свідоме виконання, використання та дотримання суб’єктами суспільних відносин, соціальних норм, а у випадку їхнього порушення – застосування до порушника заходів покарання, передбачених цими нормами [5].

Соціальна відповідальність характеризується наявністю таких рис:

це соціальне явище, яке наділене конкретно-історичним змістом;

це свідоме здійснення обов’язку особи перед суспільством;

його виконання є велінням совісті особи;

невиконання обов’язку передбачає той або інший ступінь осуду такої особи суспільством (групою або окремими членами суспільства);

має ініціативний характер;

надає перевагу або суспільному суб’єкту, або індивідуальному, який трактується як представник суспільства або соціальної групи;

надає перевагу компромісу між суспільними інтересами і цілями, з одного боку, та індивідуальними, професійними, етичними устремліннями, з іншого;

поведінка людей в контексті соціальної відповідальності визначається, як правило, очікуваннями щодо соціальної позиції суб’єкта у формуванні соціальних атрибутів певних соціальних груп [6].

Складовими соціальної відповідальності є суб’єкт і об’єкт.

Відповідальність характеризується двома критеріями: об'єктивним, що характеризує об'єктивну обумовленість суб'єкта зовнішніми соціальними вимогами, тобто, його залученням до соціальних зв'язків та взаємозв'язків; і суб'єктивним, який визначає соціально і морально-психологічні якості особи як суспільної істоти, як продукту суспільного виховання, формування та розвитку, що виявляє усвідомлення особою обов'язку та невинності перед суспільством.

Будь-яка відповідальність також за своєю природою має політичний характер. Зазначимо, що соціальна відповідальність має дихотомічний характер, що означає не тільки сумлінне, відповідальне ставлення суб'єктів суспільних відносин до своєї суспільної поведінки, але й відповідальність держави перед суспільством та особистістю. Отже, соціальна відповідальність суб'єктів суспільних відносин та держави має бути взаємною [7].

Отже, можна зробити висновок, що соціальна відповідальність – це соціальне явище, яке являє собою добровільне й свідоме виконання, використання та дотримання суб'єктами суспільних відносин, соціальних норм, приписів, а у випадку їхнього порушення – застосування до порушника інструментів впливу, передбачених цими нормами.

Соціальна відповідальність та соціальна безпека тісно пов'язані між собою. Соціальна відповідальність є гарантом соціальної безпеки в цілому і особистої безпеки людини зокрема, засобом підтримки і зміцнення соціальної злагоди, цілісності суспільства та держави.

Соціальні норми виконують охоронну, регулятивну та виховну функції, визначають раціональні межі свободи особистості. Розрізняють такі види соціальних норм: звичаї, традиції, норми моралі, релігійні норми, етичні норми, політичні норми, корпоративні норми, норми громадських організацій, технічні норми, норми права тощо [8].

У залежності від видів соціальних норм визначено такі види соціальної відповідальності: моральна, релігійна, дисциплінарна, політична, правова тощо.

Моральна відповідальність настає через порушення традицій, звичаїв, норм культури і естетичних норм. Вона виражається у суспільному осуді та

соціальному дистанціюванню від суб'єкта, який порушує або ухиляється від виконання норми поведінки. Політична відповідальність настає при порушенні норм, дотримання яких покладається суспільством на політика. Корпоративна відповідальність настає у випадку порушення корпоративних правил, що прийняті певною соціальною структурою та не мають правового значення. Релігійна відповідальність базується на нормах, які регламентують порядок відправлення релігійних культів. Всі названі види соціальної відповідальності мають пасивний характер, тому що негативна реакція з боку суспільства у цих випадках не має на увазі примусового впливу на порушника норм.

Правова відповідальність настає у випадку порушення норм права. Вона має активний характер, тому що передбачає активний вплив на порушника аж до застосування примусового фізичного впливу.

Отже, соціальна і правова відповідальність співвідносяться як загальне і особливе. Для цих видів відповідальності характерні такі спільні риси: як будь-яка соціальна, так і юридична відповідальність є способом гарантування і охорони суспільних зносин; вони встановлюються суб'єктами і гарантуються певними засобами; є засобами гарантування прав людини і суспільних інтересів; мають динамічний характер, тобто розвиваються і трансформуються разом із суспільними відносинами; існують у певній сфері й регламентуються певним різновидом соціальних норм; переслідують досягнення певної мети і мають функціональну спрямованість; передбачають настання певних наслідків для порушника; виробляють повагу до прав і свобод людини і є проявом культури суспільства. Наявність зазначених вище рис не заперечує самостійного характеру правової відповідальності як основного виду соціальної [2].

До основних принципів соціальної відповідальності належать такі:

підзвітність, що полягає в тому, що організація повинна звітувати стосовно впливу від своєї діяльності на суспільство та довкілля;

прозорість, що означає, що суб'єктам підприємницької діяльності необхідно бути прозорими в їх рішеннях та діяльності, які впливають на інших. Прозорість не має на увазі відкриття службової інформації, а також інформації,

яка захищена відповідно до законів або може спричинити порушення правових норм;

гуманність - визнання важливості та загальності прав людини, що зазначені у Всесвітній Декларації з прав людини;

страх як категорія, яка обмежує ті сфери, на які за жодних умов не має поширюватися вплив особи;

поміркованість у прийнятті тих або інших рішень (мета поміркованості – збереження життя, і лише майбутнє покоління може повноцінно оцінити наслідки теперішньої діяльності);

патріотизм як розуміння цінності і унікальності Батьківщини;

відчуття обов'язку як моральні зобов'язання людини, які вона виконує з почуттям совісті;

моральність як особлива сфера суспільної свідомості й вид суспільних відносин, мета яких – сформувати можливості нормативного регулювання поведінки та дій людей у суспільстві за допомогою норм, принципів та категорій моралі;

духовність як процес гармонійного розвитку духовних задатків особи;

професійна компетентність як знання, досвід, освіта з відповідної галузі діяльності;

творча спрямованість як схильність до творчої ініціативи;

працелюбність як риса характеру, яка полягає у позитивному ставленні особистості до процесу праці, що виражається через активність, ініціативність, добросовісність та дисциплінованість [9].

Сталий розвиток визначено ООН як основний напрям розвитку людства в XXI столітті. Україна належить до тих держав, які взяли на себе зобов'язання стосовно запровадження в систему господарювання принципів сталого розвитку. Вченими Інституту економіки промисловості НАН України досліджено питання позитивних змін при виконанні соціально відповідальних дій стосовно сталого розвитку в Україні (табл. 1.2) [15].

Таблиця 1.2 - Оцінка позитивних наслідків соціально відповідальних дій у реалізації принципів сталого розвитку в Україні, %

Дбайливе ставлення до довкілля, раціональне споживання природних ресурсів	65,8
Соціальна, економічна, екологічна рівновага	57
Зміцнення здоров'я населення країни, зростання тривалості життя і трудової активності	44,3
Активізація соціальної відповідальності держави, суспільства, особистості у формуванні умов сталого розвитку	43,7
Становлення системи цінностей та культурний розвиток суспільства	43,7
Використання у виробництві ресурсозберігаючих технологій	40,5
Модернізація соціальних відносин, консолідація зусиль суспільства і влади	39,2
Формування та реалізація моделі споживання відповідно до принципів сталого розвитку	26,6
Рейтинг України стосовно сталого розвитку в міжнародних порівняннях	12
Інше	3,2
Важко дати відповідь	1,9

Джерело: складено автором на основі [15].

Отже, досягти реалізації принципів сталого розвитку в державі можна при модернізації систем управління і суспільних відносин на основах соціальної відповідальності, коли будуть включені мотиваційні механізми до соціально відповідальної поведінки у цій сфері особистості, суспільства, бізнесу та держави.

1.2 Сутність концепту корпоративної соціальної відповідальності

Теоретичні підвалини концепції соціальної відповідальності бізнесу було закладено у 17 ст., коли розпочалися промислові революції та почало формуватися сучасне уявлення про підприємництво. Власники підприємств почали брати на себе відповідальність за робітників, керуючись релігійними або етичними переконаннями.

На початку 20 ст. у США формується доктрина капіталістичної благодійності, відповідно до якої прибуткові організації повинні були жертвувати частину коштів на користь суспільства, тобто фінансувати суспільні потреби. В цей час відбувається зростання тиску з боку суспільства і його інституцій, від підприємств стали вимагати дотримання стандартів та контроль над їх впровадженням. Підприємства повинні були будувати свої відносини з державою і суспільством за новими правилами та розвивати нові програми, перш за все, в галузі екології та захисту праці, що забезпечувало підприємству умови для ведення бізнесу. В економіці отримали розвиток ідеї етичного фактору, недопустимості зведення відповідальності підприємств тільки до економічного інтересу й визначення рівня етичності в залежності від потреб, що породжує система [16].

Проте, першим етапом розвитку корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) вважається 1920-1950 рр. У цей час з'являється робота Пітера Друкера «Практики менеджменту», де він розглядав громадську відповідальність як один з восьми ключових факторів досягнення бізнес-цілей. Друкер П. зазначив, що компанії виступили в якості основних інститутів, що заклали інші методи й способи майбутнього існування суспільства.

Визначним здобутком цього періоду стала робота Г. Боуена (Howard R. Bowen) «Соціальна відповідальність бізнесмена», опублікована в 1953 р. На думку даного автора, соціальна відповідальність підприємця полягає в реалізації такої політики, прийняття таких рішень або слідування такій лінії поведінки, які були б бажаними для цілей й цінностей суспільства. У своїй роботі автор сформулював доктрину соціальної відповідальності як обов'язку підприємців здійснювати щоденну ділову практику із дотриманням цілей і цінностей суспільства [17].

Протягом 1950-х років питання взаємозв'язку КСВ з вигодами для підприємництва, як такого, поставало рідко. Основна увага приділялась відповідальності бізнесу перед суспільством і діяльності, яка б збільшувала добробут суспільства.

В 60-х рр. 20 ст. ідея корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) отримала подальшого розвитку і поширила свою популярність завдяки роботам прогресивних вчених, поширеним в той час соціальним рухам на захист цивільних прав, прав жінок й споживачів, а також на захист довкілля. Зросла увага різних груп суспільства, в тому числі й підприємців, до таких соціальних проблем, як забруднення довкілля, боротьба за громадянські права, почали посилюватись вимоги держави до екологічної відповідальності підприємств, зросли вимоги до бізнесу з боку профспілок і споживачів. У Західній Європі під тиском громадськості й неурядових організацій, уряди багатьох країн прийняли суворі стандарти у сфері трудового законодавства та охорони довкілля.

На початку 1970-х років стало зрозуміло, що запропонована концепція КСВ дозволяє відповісти на питання, що варто розуміти під КСВ і якими є її джерела, але не розглядає питання того, яким зміст цієї відповідальності, і не дає методів, за допомогою яких ця відповідальність може бути реалізована підприємством [18].

Новий напрямок формувався навколо концепту «корпоративне соціальне реагування» (corporate social responsiveness), під яким часто розуміють здатність організації сприймати суспільний вплив. Важливий внесок у розвиток та підтримку цієї концепції та визначення її місця в еволюції КСВ зробили роботи Р. Акерман і Р. Бауер, С. Сеті та Д. Вотав, А. Керролл та В. Фредерік [22]. Корпоративне соціальне реагування трактувалась як альтернатива корпоративній соціальній відповідальності. Автори критикували термін «соціальна відповідальність» як такий, що викликає асоціації із зобов'язаннями та зосереджується не стільки на діяльності, скільки на мотивації.

Визначною віхою в даний період стала публікація в журналі «The New York Times» статті Нобелівського лауреата, видатного економіста М. Фрідмена (Milton Friedman) «Соціальна відповідальність бізнесу» [21]. Автор зазначав, що єдиним соціальним обов'язком бізнесу є збільшення прибутку із дотриманням правил конкуренції. М. Фрідмен заперечив концепцію корпоративної соціальної відповідальності з таких причин: корпорації, у порівнянні з особистостями, не

можуть бути соціально відповідальними; директори підприємств навряд чи можуть називатися представниками стейкхолдерів, тому що їх основним завданням є максимізація прибутку акціонерів; директори компаній, не будучи власниками, не мають права витрачати кошти на заходи, що не стосуються створення прибутків; дуже важко визначити коло тих питань, за які має нести відповідальність компанія, тому що не може бути однаково добре всім.

Незважаючи на такий радикальний підхід М. Фрідмена, концепція КСВ мала свій розвиток не тільки в якості добровільних ініціатив менеджменту компаній, а й отримує визнання на міжнародному рівні.

Наприклад, А. Керолл запропонував трактування КСВ, яке припускає відповідність економічним, правовим, етичним та дискреційним очікуванням, які пред'являються певній компанії суспільством в даний період. Згідно з моделлю Керолла А. корпоративна соціальна відповідальність являє собою багаторівневу відповідальність (табл. 1.3).

Таблиця 1.3 - Відповідальність за Кероллом А.

Вид відповідальності	Характеристика
Економічна	Базова функція організації, яка дозволяє задовольняти потреби споживачів і отримувати прибуток _
Правова	Необхідність дотримання законів підприємницької діяльності в умовах ринку _
Етична	Діяльність організації має відповідати очікуванням суспільства при дотриманні норм моралі
Філантропічна	Діяльність організації спрямована на підтримку і розвиток добробуту суспільства завдяки добровільній участі в реалізації соціальних програм _

Джерело: [22].

Також виділяють низку теоретичних підходів до взаємозв'язку соціальної відповідальності і фінансової ефективності організацій (табл. 1.4).

Таблиця 1.4 - Теоретичні підходи, які відображають зв'язок між соціальною відповідальністю і фінансовою ефективністю організації

Теоретичний підхід _	Основні положення _
Теорія стейкхолдерів	Зростання рівня соціальної відповідальності пов'язане із зростанням фінансової ефективності, тому що дозволяє збалансувати цілі та задовольнити вимоги багатьох зацікавлених осіб, які мають вплив на організацію
Сигнальна теорія	Високий рівень соціальної відповідальності забезпечує для компанії репутацію, яка для широкого кола інвесторів може виступати певною гарантією захищеності інвестицій та частково вирішує проблему інформаційної асиметрії
Теорія недостатності ресурсів	Вбачає причинно-наслідковий зв'язок між соціальною відповідальністю та фінансовою ефективністю, припускаючи, що зростання рівня соціальної відповідальності зумовлене наявністю вільних грошових коштів, які менеджмент організації може витратити на певні проекти _
Теорія опортунізму менеджменту	У разі високої фінансової результативності діяльності організації, менеджери схильні до завершення соціальних проектів. У разі погіршення фінансового стану, соціальні витрати можуть приховувати прорахунки менеджменту
Теорія синергетичної дії	Передбачається, що корпоративна соціальна практика та фінансова ефективність формують замкнутий цикл впливу, що постійно відтворюється. Ця теорія є цікавою для моделювання, тому що включає елементи різноманітних гіпотез _

Джерело: складено автором на основі [23, с. 39].

Теорія стейкхолдерів Едварда Фрімана є однією з ключових концепцій соціальної відповідальності бізнесу і стверджує, що компанії повинні брати до уваги інтереси всіх зацікавлених сторін (стейкхолдерів), а не тільки акціонерів. Ця теорія була викладена в книзі Фрімана *Strategic Management: A Stakeholder Approach* [21], опублікованій у 1984 році. Згідно з нею, організація має зобов'язання перед усіма групами, які можуть впливати на її діяльність або, навпаки, відчувати вплив від її діяльності.

Основні положення теорії стейкхолдерів полягають у такому.

Ідентифікація стейкхолдерів. Стейкхолдерами є всі, хто має певний інтерес або залежність від діяльності компанії. Це можуть бути не тільки акціонери, а й працівники, клієнти, постачальники, місцеві громади, уряди, екологічні організації, інвестори тощо.

Узгодження інтересів. Для стійкого розвитку компанія повинна знаходити баланс між різними інтересами своїх стейкхолдерів. Ігнорування будь-якої з цих груп може призвести до негативних наслідків для бізнесу.

Етична відповідальність. Компанія повинна вести свою діяльність відповідально та етично, не завдаючи шкоди суспільству чи довкіллю. Це виходить за межі суто економічних цілей і включає соціальну та екологічну відповідальність.

Взаємодія з суспільством. Організація має надавати позитивний вплив на суспільство і вирішувати питання, які є важливими для громадськості [24].

Отже, теорія Фрімана розширює традиційний погляд на бізнес, орієнтований лише на максимізацію прибутку, додаючи соціальну та етичну складові.

Сигнальна теорія соціальної відповідальності організації пояснює, як компанії можуть передавати важливі повідомлення (сигнали) зовнішнім стейкхолдерам про свою соціальну відповідальність. Ця теорія була створена для пояснення поведінки організацій у ситуаціях, коли інформація між компанією та стейкхолдерами є асиметричною, тобто коли зовнішнім учасникам важко дізнатися про внутрішні процеси компанії, її етику та соціальну відповідальність.

Компанія, яка активно демонструє свою соціальну відповідальність, може надавати сигнали суспільству, що вона етична, надійна і соціально відповідальна. Такі сигнали можуть включати звіти про соціальну відповідальність (ESG-звіти), участь у соціальних та екологічних ініціативах, сертифікації тощо. Сигнали, які компанія надсилає своїм стейкхолдерам, допомагають сформувати позитивний імідж, що може поліпшити її репутацію на ринку та сприяти залученню інвесторів, споживачів і талантів [25].

Відкритість щодо соціальної відповідальності допомагає стейкхолдерам оцінити ризики, пов'язані з діяльністю компанії, та підвищує рівень довіри до неї. Це особливо важливо для інвесторів, які враховують нефінансові показники при прийнятті рішень.

Організації, які ефективно сигналізують про свою соціальну відповідальність, можуть отримати конкурентні переваги, адже сучасні споживачі та інвестори надають перевагу компаніям, які активно дотримуються принципів сталого розвитку та етики.

Таким, сигнальна теорія соціальної відповідальності допомагає зрозуміти, як організації використовують інформаційні сигнали для побудови довгострокових відносин із суспільством та підвищення власної привабливості на ринку.

Теорія недоступності ресурсів соціальної відповідальності бізнесу пояснює, чому деякі компанії обмежують або навіть не здійснюють діяльність, пов'язану із соціальною відповідальністю. Згідно з цією теорією, відсутність ресурсів, необхідних для реалізації, є ключовим обмеженням для багатьох організацій, особливо для малого і середнього бізнесу.

Багато компаній не можуть реалізувати ініціативи з соціальної відповідальності через обмежені фінансові, людські та організаційні ресурси. Наприклад, для забезпечення екологічних стандартів потрібні значні інвестиції, які не завжди доступні. Малий і середній бізнес часто зосереджується на виживанні, рості та досягненні фінансових цілей, відсуваючи соціальну відповідальність на другий план. Для таких компаній забезпечення прибутковості є більш пріоритетним, ніж інвестування в нефінансові ініціативи, такі як екологічна відповідальність чи соціальні програми. Якщо компанія не бачить прямого економічного стимулу від впровадження соціальної відповідальності, вона може не приділяти цьому належної уваги. У випадках, коли соціальна відповідальність не веде до негайної вигоди або підвищення репутації, деякі компанії можуть не інвестувати в такі програми [26].

Реалізація ефективної соціально відповідальної стратегії вимагає спеціальних знань, які можуть бути відсутніми у компаній, особливо у малих підприємств. Потреба в додатковому навчанні та наймі фахівців також стає стримуючим фактором.

Теорія опортунізму менеджменту соціальної відповідальності організації пояснює, як управлінці можуть використовувати соціальну відповідальність в особистих інтересах або для досягнення короткострокових цілей організації, не обов'язково сприяючи довгостроковому благополуччю компанії чи суспільства. Ця теорія базується на припущенні, що менеджери можуть діяти опортуністично, зловживаючи соціальною відповідальністю для підвищення власної репутації, покращення фінансових показників або залучення уваги до компанії без справжнього інтересу до соціальних чи екологічних наслідків.

Основні положення теорії опортунізму менеджменту соціальної відповідальності полягають у такому. Маніпулювання суспільною думкою. Менеджери можуть використовувати СР як інструмент для створення позитивного іміджу компанії, не завжди виконуючи обіцяні ініціативи або реалізуючи їх на мінімальному рівні. Наприклад, компанія може оголосити про екологічні проєкти для покращення репутації, хоча реальний внесок у захист довкілля буде незначним [27].

Короткострокова вигода. Опортуністичний підхід передбачає реалізацію ініціатив, які приносять короткострокову вигоду, але можуть не мати довгострокового ефекту. Така поведінка може бути вигідною у короткостроковій перспективі, але ставить під загрозу сталий розвиток компанії та її соціальні цілі.

Особиста вигода менеджерів. Менеджери можуть використовувати програми СР для просування власних кар'єрних інтересів, покращення свого іміджу або для отримання фінансових бонусів. Це може призводити до реалізації проєктів, які відповідають особистим інтересам менеджерів, а не стратегічним цілям організації.

Greenwashing (екологічний камуфляж). Опортунізм часто проявляється у формі "грінвошингу" — ситуації, коли компанія заявляє про свої екологічні ініціативи, але насправді майже нічого не робить для захисту довкілля. Це дозволяє створити ілюзію соціальної відповідальності без реальних дій.

Теорія опортунізму менеджменту соціальної відповідальності показує, що соціальна відповідальність може використовуватися як інструмент для

досягнення особистих цілей менеджерів або швидких корпоративних вигод, а не як справжній внесок у суспільний чи екологічний добробут.

Теорія синергетичної дії соціальної відповідальності організації пояснює, як соціальна відповідальність може створювати додаткову цінність для компанії через взаємодію різних аспектів її діяльності. Згідно з цією теорією, інтеграція соціальної відповідальності у бізнес-стратегію та повсякденну діяльність організації сприяє досягненню ефекту синергії — коли вплив взаємодії соціально відповідальних ініціатив є більшим, ніж сума окремих зусиль. Теорія підкреслює, що правильне поєднання соціальної, екологічної та економічної відповідальності може позитивно впливати на стійкий розвиток організації та її конкурентні переваги.

80-ті рр. 20 ст. стали важливими у контексті розвитку КСВ. У цей період розвивається теорія стейкхолдерів Фрідмана, розпочинається розробка організаційної структури для управління КСВ і з'являється концепція сталого розвитку.

IV етап, 1990-ті рр. - становлення бізнес-кейсу для КСВ. 90-ті роки відзначалися розвитком концепції КСВ, великою кількістю наукових робіт. Виникає теорія мотивацій організацій щодо реалізації КСВ. Також у 90-х роках виникло декілька нових визначень КСВ, які додали в це поняття нові риси. В цей період Елкінгтоном була запропонована концепція потрійного критерію, яка передбачає рівновагу між економічними, соціальними й екологічними цілями розвитку. Концепція базується на таких категоріях, як: Люди, Планета, Прибуток. Ця концепція передбачає, що все те, що зроблено добре для суспільства, для довкілля також позитивно впливає на фінансові показники організації.

В 90-х роках КСВ була визначена як самодостатня сфера корпоративних відносин. Виникають нові компанії, які займаються наданням консультацій у сфері соціальної відповідальності. КСВ в цей період від форм правил поведінки та звітності переходить на новий рівень, який виявляється інтенсивний діалог

між стейкхолдерами й неурядовими організаціями, запровадження ініціатив, що стосуються широкого кола зацікавлених сторін.

V етап. Інституалізація КСВ на національному рівні, поява міжнародних стандартів. КСВ до 2003 р. була концепцією, що мала близько 80 визначень: корпоративне громадянство, благодійність, соціальна відповідальність бізнесу і т. д. У 2010 р. було прийнято «Міжнародне керівництво із соціальної відповідальності ISO 26000M. Біля 450 експертів із 99 країн світу розробляли цей стандарт, який є першим узгодженим керівництвом для реалізації СВ будь-якою компанією.

За визначенням, що наведено у ISO 26000, «соціальна відповідальність» – це відповідальність компанії за вплив його рішень та дій на суспільство, довкілля, шляхом прозорості й етичної поведінки, яка сприяє сталому розвитку, а також здоров'ю і добробуту суспільства; враховує очікування зацікавлених сторін; відповідає чинному законодавству і міжнародним нормам поведінки.

На європейському рівні прийнято Зелену книгу «Просування Європейської рамкової концепції для корпоративної соціальної відповідальності» і розроблено Глобальний договір ООН.

Котлер Ф. звів соціально-відповідальну діяльність організації можна до шести основних ініціатив:

1. Благодійні справи - залучення уваги громадськості до певної соціальної потреби або допомога у зборі коштів, залучення учасників і волонтерів;
2. Благодійний маркетинг - зобов'язання робити внески чи відраховувати відсотки від обсягів продажів на благодійну справу;
3. Корпоративний соціальний маркетинг - підтримка кампаній з покращення суспільного здоров'я чи безпеки, та сприяння захисту довкілля;
4. Корпоративна філантропія - пожертви благодійній організації, як правило, у вигляді грошових грантів, подарунків або товарів та послуг;
5. Волонтерська робота в інтересах суспільства - підтримка та заохочення робітників допомагати місцевим громадським організаціям та ініціативам;

6. Соціально-етичні підходи до ведення бізнесу - впровадження практики ведення бізнесу та інвестиції, які сприяють зростанню добробуту суспільства та збереженню довкілля [28].

Основними принципами корпоративної соціальної відповідальності є такі: налагодження тісних і довгострокових відносин зі споживачами, працівниками, постачальниками та іншими діловими партнерами; отримання репутації надійної організації, що відповідально ставиться до соціальних й екологічних проблем; орієнтація на споживача, лідерство у якості, сервісному обслуговуванні і надійності; прискорення виробництва високоякісних товарів та послуг і скорочення термінів їх просування на міжнародний ринок; новаторство, безперервне удосконалення; формування банку кваліфікованої і мотивованої на високу продуктивність робочої сили.

Однак, визначення поняття корпоративної соціальної відповідальності формується залежно від галузі, в якій функціонує підприємство, а також має вплив локації, цілі діяльності організації. Наприклад, у США корпоративна соціальна відповідальність часто асоціюється із волонтерством компаній і благодійністю. У Європі під поняттям «корпоративна соціальна відповідальність» розуміють ведення бізнесу в соціально-відповідальний спосіб.

У соціальній відповідальності організації виділяють внутрішню і зовнішню групи (табл. 1.5).

Таблиця 1.5 – Види соціальної відповідальності

Внутрішня соціальна відповідальність	Зовнішня соціальна відповідальність
Медичне і соціальне страхування	Спонсорство та корпоративна благодійність
Стабільна ЗП	Охорона довкілля
Безпека умов праці	Співпраця з місцевою владою
Розвиток людських ресурсів (програми підготовки і підвищення кваліфікації)	Участь у кризових ситуаціях

Джерело: складено автором на основі [23, с. 43].

У сучасній практиці соціального підприємництва можна виділити три напрями соціальної відповідальності:

інноваційна підприємницька діяльність для соціальних перетворень у суспільстві й громадах (соціальний підприємець);

підприємства із соціальною місією;

діяльність, прибуток від якої направляється на вирішення соціальних проблем, надання послуг цільовій групі, заради якої створювалась компанія, та покращення якості життя (неприбуткові організації).

Так, вигодами, що отримує бізнес від виконання принципів соціальної відповідальності, є такі:

забезпечення суспільної репутації організації;

зростання довіри населення до діяльності організації, її товарів і послуг;

підвищення професіоналізму і розвиток кадрового потенціалу на підприємстві, підтримка лояльності персоналу;

можливість формування безпечного середовища діяльності й розвитку організації завдяки власній корпоративній політиці;

відповідність нормам та стандартам світової економічної спільноти;

можливість формування партнерських відносин із владними структурами, громадськістю й ЗМІ.

Далі структуровано переваги, що отримує суспільство від дотримання бізнесом принципів соціальної відповідальності:

можливість встановлення партнерських відносин між бізнесом, владою та громадськістю;

можливість надання адресної допомоги громадянам, які її потребують;

удосконалення й розвиток соціальної захищеності населення;

можливість залучення інвестицій у певні суспільні сфери;

можливість підтримки громадських ініціатив, інноваційних проектів, розвиток творчої активності населення, збереження і використання інтелектуального ресурсу на потреби країни та регіону.

1.3 Світові моделі корпоративної соціальної відповідальності

Історичні, культурні, політичні та соціальні відмінності, характерні для становлення й розвитку різних країн, сформували суттєві відмінності у сферах прояву, об'єктах та заходах соціальної відповідальності бізнесу.

Основні відмінності визначаються на рівні взаємозв'язків організація - держава. Так, якщо діяльність американського бізнесу формується власниками та менеджерами, то в Європі державні органи влади та професійні об'єднання регламентують мінімальні вимоги стосовно ведення діяльності. Внаслідок цього відрізняються й підходи до реалізації інструментарію соціальної відповідальності бізнесу.

Сьогодні прийнято виділяти такі основні моделі соціальної відповідальності:

- американська;
- європейська;
- японська [24].

Проте, варто наголосити, що в науковій літературі можна зустріти й інші моделі: британську, англо-саксонську, континентальну, які є похідними від зазначених моделей та базуються на них.

Американська модель соціальної відповідальності сформувалася у 20 ст.; вона фокусує увагу на поведінці підприємства в умовах ринку, розвитку позитивних відносин з регіональною та місцевою владою. Традиційно в США соціальна відповідальність базується на максимальній свободі суб'єктів й орієнтована на філантропічну модель. Історично бізнес мав зобов'язання лише сплачувати податки, тому певну частину прибутку віддавав на доброчинні цілі. У США загальна сума внесків у доброчинні організації дорівнює приблизно 1,7% ВВП [25].

Вирішення багатьох соціальних проблем (професійна освіта, страхування) в США реалізовується багатьма напрацьованими механізмами участі бізнесу в соціальній підтримці суспільства через фонди. Також соціальна відповідальність пов'язується з програмами волонтерства персоналу компаній та організацій в

робочий час. Відповідальна соціальна діяльність та доброчинність стимулюються податковими пільгами, що встановлені на законодавчому рівні для організацій, які працевлаштовують інвалідів, пенсіонерів, молодь та ветеранів. Так, в США існують три види податкових пільг, які відшкодовують вартість робочих місць працівників-інвалідів й дозволяють зробити їх більш доступними: щорічне кредитування бізнесу з метою зробити його більш доступним для інвалідів; всі організації можуть розраховувати на знижки для подолання різних перешкод на робочому місці для осіб-інвалідів; податковий кредит для роботодавців, що працевлаштовують певні групи осіб, тобто молодь, інвалідів, пенсіонерів і ветеранів.

Доброчинні організації у США теж мають податкові пільги, зокрема, вони звільнені від податку на нерухомість та податку з продажів.

Відповідно до сутності американського підприємництва, суспільні відносини регулюються самостійно. Сюди входить добровільність медичного страхування, сфера трудових відносин працівник-керівник (двосторонній договір) тощо. Відповідальність бізнесу перед працівниками обмежується створенням робочих місць й забезпеченням їх ефективного використання, організацією безпечних умов роботи та високої ставки податків. Отже, можна стверджувати, що американська модель соціальної відповідальності бізнесу реалізовується в основному за рахунок добровільних внесків, які за сприяння багатьох механізмів корпоративних фондів використовуються на соціальні потреби суспільства і реалізацію волонтерських та соціальних програм. Вплив державних інституцій є досить опосередкованим.

Американська модель відображає особливий підхід до соціальної відповідальності бізнесу, характерний для США, і базується на принципі добровільної відповідальності компаній перед суспільством. Ця модель підкреслює роль бізнесу як важливого учасника суспільного життя, який, окрім отримання прибутку, повинен робити внесок у розвиток суспільства та збереження довкілля. Основною особливістю американської моделі є акцент на ринкових і добровільних підходах, а також прагнення до інноваційності у

соціальних та екологічних ініціативах. У США КСВ здебільшого ґрунтується на добровільних ініціативах компаній, а не на жорсткому регулюванні державою. Це означає, що компанії самі вирішують, яким чином і в якій мірі вони хочуть здійснювати соціально відповідальні проєкти. Такі ініціативи спрямовані на підвищення іміджу та створення конкурентних переваг.

Дана модель КСВ передбачає, що соціальна відповідальність має узгоджуватися з економічними інтересами бізнесу. Компанії активно впроваджують соціальні та екологічні ініціативи тоді, коли це економічно виправдано і приносить додаткову вигоду, як-от підвищення лояльності споживачів чи залучення інвесторів. Американські компанії часто підходять до КСВ інноваційно, шукаючи нові способи розв'язання соціальних і екологічних проблем. Наприклад, компанії інвестують у розвиток "зелених" технологій або створюють програми, що підтримують освіту й розвиток місцевих громад, аби одночасно вирішувати соціальні проблеми та підвищувати прибутковість. Американські компанії активно взаємодіють з місцевими громадами, надаючи допомогу через благодійні фонди, корпоративне волонтерство та участь у місцевих ініціативах. Це не тільки сприяє позитивному іміджу, але й формує лояльність місцевого населення та підвищує рівень соціального капіталу.

У США великого значення надають прозорості та звітності щодо реалізації КСВ. Багато компаній публікують регулярні звіти про свій вплив на суспільство та довкілля (ESG-звіти), що сприяє довірі з боку інвесторів, клієнтів та інших стейкхолдерів. Американська модель КСВ заохочує партнерство між бізнесом і неурядовими організаціями, яке дозволяє ефективніше вирішувати соціальні та екологічні проблеми. Таке партнерство часто базується на спільних проєктах та інвестиціях у важливі суспільні ініціативи. Отже, американська модель корпоративної соціальної відповідальності є гнучкою і підприємницькою, орієнтованою на добровільні ініціативи, інновації та створення довгострокової цінності. Ця модель дозволяє компаніям вибудовувати соціально відповідальні стратегії, які відповідають їхнім бізнес-інтересам і водночас роблять внесок у розвиток суспільства [26].

Європейська модель формування соціальної відповідальності. У Європі сформувалася дещо інша модель. Європейське бачення принципів соціальної відповідальності формується із соціально-відповідальних механізмів ведення бізнесу при суттєвому впливі держави. Важливим фактором наразі є партнерські відносини: держава нерідко має представників у менеджменті й пакети акцій у всіх структурах бізнесу.

Отже, європейська модель соціальної відповідальності бізнесу значно відрізняється від американської прямим втручанням держави. Європейський бізнес розцінює державу як інституцію, що виконує прийняті в суспільстві норми, тоді як в США таке втручання держави трактується як порушення свободи бізнесу. Згідно з американською моделлю прибутковість бізнесу є основною метою соціальної відповідальності, однак європейська відносить до неї додаткові аспекти: зобов'язання перед персоналом та територіальними громадами.

Отже, враховуючи специфіку системи перерозподілу цінностей та вплив держави, розповсюдження ідей соціальної відповідальності в Європі має незначні темпи. Імпульсом становлення ідей соціальної відповідальності в країнах ЄС стала зустріч у Лісабоні у 2000 р. представників влади та бізнесу. Ключовою темою дискусій зустрічі була потреба підвищення конкурентоспроможності бізнесу. Було зазначено, що соціальна відповідальність розглядається як один із механізмів підвищення конкурентоспроможності й, разом з тим, як дієвий інструмент поліпшення стандартів життя громадян.

Зазначимо також, що європейська модель орієнтується на три сфери реалізації соціальних технологій: економічну, зайнятість та охорону довкілля. Відповідно соціальна відповідальність бізнесу розповсюджується на умови праці, заробітну плату, якість товарів, робіт і послуг, охорону довкілля, зайнятість в певному регіоні. Реалізація регіональних соціальних програм здійснюється на конкурсній основі у співпраці з органами місцевого

самоврядування. Соціальна відповідальність регулюється стандартами та нормативними актами відповідних країн.

У багатьох країнах Європи діяльність з охорони довкілля регламентована законодавчо, встановлена обов'язковість медичного страхування, врегульовано пенсійне забезпечення. Деякі країни ЄС ввели інноваційні норми законодавчого регулювання соціальної відповідальності й зобов'язали інформувати суспільство стосовно дотримання певних етичних стандартів. Так, в Бельгії «Закон про професійну пенсію» вимагає від керівників пенсійних фондів відображати у щорічних звітах етичні аспекти соціальних критеріїв або критерії охорони довкілля, які використовуються при оцінці інвестиційної привабливості проектів. У Франції «Закон про публічний пенсійний резервний фонд» вимагає відображення соціальних та етичних критеріїв інвестування коштів Фонду [27].

Європейська модель корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) характеризується більш інституціоналізованим і регульованим підходом, ніж американська модель, і тісно пов'язана із суспільними інтересами та цінностями. Вона вважає соціальну відповідальність обов'язковою складовою бізнес-діяльності, яка повинна відповідати соціальним і екологічним вимогам та регулюватися законодавством і міжнародними стандартами.

Європейські країни часто мають жорсткіші регулювання щодо соціальної відповідальності, ніж у США. Європейська комісія та національні уряди створюють стандарти та нормативні акти, які сприяють відповідальній поведінці компаній, зокрема вимоги щодо дотримання трудових прав, екологічних стандартів та прозорості. Багато європейських країн зобов'язують великі компанії звітувати про нефінансові показники, що охоплюють екологічну, соціальну та управлінську (ESG) діяльність. Це допомагає забезпечити прозорість у питаннях КСВ та робить компанії більш відповідальними перед стейкхолдерами.

Європейська модель приділяє особливу увагу не лише економічним інтересам, але й добробуту суспільства і сталому розвитку. Компанії зобов'язані брати до уваги вплив своєї діяльності на громади та довкілля і докладати зусиль

для підтримки сталого розвитку та соціальної справедливості. У Європі бізнес активно співпрацює з урядовими і громадськими організаціями для реалізації КСВ. Спільні проекти з місцевими урядами та громадськими групами дозволяють вирішувати соціальні проблеми, такі як зайнятість, доступ до освіти та захист довкілля. Європейська модель приділяє значну увагу правам працівників і підтримці умов праці, в тому числі через діалог із профспілками. Компанії намагаються забезпечити безпечні та гідні умови праці, дотримуючись стандартів трудового законодавства, і часто залучають профспілки до прийняття рішень. Європейський підхід до КСВ є більш стейкхолдер-орієнтованим. Компанії мають враховувати інтереси різних груп (працівників, місцевих громад, екологічних організацій, клієнтів), що виходить за межі інтересів акціонерів. Такий підхід підвищує рівень відповідальності та дозволяє ефективніше вирішувати соціальні й екологічні питання [28].

Таким чином, Європейська модель корпоративної соціальної відповідальності є комплексною, з акцентом на законодавче регулювання, прозорість та участь стейкхолдерів. Це допомагає забезпечити відповідальність бізнесу перед суспільством і сприяє стійкому розвитку.

У країнах Західної Європи законодавчі вимоги стосовно обов'язкового розкриття екологічної інформації або вже введені, або знаходяться у процесі впровадження, або у процесі розробки. Крім прямого законодавчого регулювання соціальної відповідальності, використовуються системи фіскальних та фінансових стимулів.

Так, у Великобританії, Італії та Іспанії діють фіскальні й фінансові механізми, стимулюючи корпоративну благодійність. Наприклад, «Закон про фіскальне регулювання функціонування неприбуткових організацій» містить механізми податкових пільг та заохочень доброчинної діяльності неприбуткових організацій та приватного сектору. Уряд Німеччини забезпечує фінансову підтримку малого та середнього бізнесу для реалізації політики охорони довкілля. Програма охоплює підприємства та організації, які надають консультаційні послуги з питань збереження енергії, навчання, ознайомлення з

системою управління довкіллям й інвестують кошти у відновлювані джерела енергії. Федеральний уряд щороку втілює в життя більше 50 проектів у сфері екології та добросовісної торгівлі.

У Голландії, Франції та Німеччині діє система оподаткування компаній, які забруднюють довкілля. При цьому витрати організацій на очисні споруди іноді складають 50 % виробничих витрат. У Голландії учасники екологічної програми «Зелене інвестування» отримують доступ до пільгового фінансування [29].

Характерною особливістю європейської моделі соціальної відповідальності є фінансування державою соціальних програм для населення із податкових зборів. Одночасно в різних країнах існують розбіжні пріоритети та цінності, які визначають ключові основи функціонування бізнесу, тому в межах європейського підходу, окрім традиційної моделі, дослідники виділяють і скандинавську модель соціальної відповідальності, яка склалася у Швеції, Норвегії, Данії та Фінляндії.

Японська модель соціальної відповідальності бізнесу актуальна також і для Республіки Корея. Дослідження японської моделі соціальної відповідальності засвідчують значний вплив держави, однак слід зазначити, що японський бізнес зосереджений на внутрішніх програмах, завдяки яким організація стає для працівника сім'єю. У бідній на природні ресурси країні культивується принцип «Наше багатство – людські ресурси», відповідно до якого створюються умови найбільш ефективного використання персоналу. У межах відповідальності перед робітниками бізнес надає житло фахівцям, підтримує сімейні династії, оплачує навчання тощо. Шляхом реорганізації структури управління виділяються відділи соціальної відповідальності, які інформують суспільство щодо соціальних програм та заходів, публікують звіти й беруть на себе відповідальність за комунікації із стейкхолдерами. Одночасно простежується увага уряду, фондаций та бізнесу до зовнішнього компоненту соціальної відповідальності.

Кожна із розглянутих моделей в діяльності організацій практично не зустрічається в «чистому» вигляді, однак деякі риси можуть повторюватися або

переплітатися одна в одній. Порівняльна характеристика моделей СВ наведена у таблиці 1.6.

Таблиця 1.6 - Компаративна характеристика основних моделей соціальної відповідальності

Ознака порівняння	Американська модель	Європейська модель	Японська (азійська) модель
Специфіка корпоративної соціальної відповідальності	Тяжіє до філантропії	Пов'язана з бізнесом та формалізується у вигляді стратегії	Орієнтується на культурні традиції
Сфера застосування	Фінансування відбувається посередництвом неприбуткових організацій чи напряду	Сфера застосування обмежується цінностями і стратегією	«Виробнича сім'я» – всі працівники організації
Правове регулювання	Застосування принципів прецедентного права	Кодифікація законодавства	Внутрішні корпоративні директиви
Цільовий орієнтир	Репутація організації	Робити більше, аніж встановлено	Реалізація завдань і цілей у межах інституту «довічного найму»
Зв'язок організації із його соціальними проектами	Мінімальний: чим менший зв'язок між бізнесом і соціальним проектом, тим краще	Тісний: діяльність пов'язана із розвитком організації	Тісний: організація підтримує працівників на їх життєвому шляху

Джерело: складено автором на основі [30, с. 183].

Таким чином, поділ моделей корпоративної соціальної відповідальності базується на принципі поділу організацій на ті, які добровільно вирішують актуальні соціальні проблеми і ті, що змушені проводити таку політику відповідно до вимог держави.

Висновки до розділу 1

Визначено, що потенційна відповідальність у соціальному плані являє собою наявність механізму соціального контролю, який здатен забезпечити притягнення кожного винного до соціальної відповідальності у випадках порушення ним соціальних норм, а в особистісному – усвідомлення особою можливості відповідальності за наслідки певної діяльності.

Структуровано підходи до визначення поняття «соціальна відповідальність» та визначено, що соціальна відповідальність - це певне соціальне явище, яке являє собою добровільне і свідоме виконання, використання та дотримання суб'єктами суспільних відносин, соціальних норм, а у випадку їхнього порушення – застосування до порушника заходів покарання, передбачених цими нормами.

Отримано висновок, що соціальна відповідальність характеризується наявністю таких рис: це соціальне явище, яке наділене конкретно-історичним змістом; це свідоме здійснення обов'язку особи перед суспільством; його виконання є велінням совісті особи; невиконання обов'язку передбачає той або інший ступінь осуду такої особи суспільством (групою або окремими членами суспільства); має ініціативний характер; надає перевагу або суспільному суб'єкту, або індивідуальному, який трактується як представник суспільства або соціальної групи; надає перевагу компромісу між суспільними інтересами і цілями, з одного боку, та індивідуальними, професійними, етичними устремліннями, з іншого; поведінка людей в контексті соціальної відповідальності визначається, як правило, очікуваннями щодо соціальної позиції суб'єкта у формуванні соціальних атрибутів певних соціальних груп.

Проаналізовано теоретичні підходи, які відображають зв'язок між соціальною відповідальністю і фінансовою ефективністю організації: теорія стейкхолдерів; сигнальна теорія; теорія недостатності ресурсів; теорія опортунізму менеджменту; теорія синергетичної дії.

Визначено, що вигодами, що отримує бізнес від виконання принципів соціальної відповідальності, є такі: забезпечення суспільної репутації

організації; зростання довіри населення до діяльності організації, її товарів і послуг; підвищення професіоналізму і розвиток кадрового потенціалу на підприємстві, підтримка лояльності персоналу; можливість формування безпечного середовища діяльності й розвитку організації завдяки власній корпоративній політиці; відповідність нормам та стандартам світової економічної спільноти; можливість формування партнерських відносин із владними структурами, громадськістю й ЗМІ.

Проаналізовано такі основні моделі соціальної відповідальності: американська; європейська; японська.

Американська модель корпоративної соціальної відповідальності є гнучкою і підприємницькою, орієнтованою на добровільні ініціативи, інновації та створення довгострокової цінності. Ця модель дозволяє компаніям вибудовувати соціально відповідальні стратегії, які відповідають їхнім бізнес-інтересам і водночас роблять внесок у розвиток суспільства.

Європейська модель корпоративної соціальної відповідальності є комплексною, з акцентом на законодавче регулювання, прозорість та участь стейкхолдерів. Це допомагає забезпечити відповідальність бізнесу перед суспільством і сприяє стійкому розвитку.

Японський бізнес зосереджений на внутрішніх програмах, завдяки яким організація стає для працівника сім'єю. У бідній на природні ресурси країні культивується принцип «Наше багатство – людські ресурси», відповідно до якого створюються умови найбільш ефективного використання персоналу.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ МОДЕЛІ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ NEMIROFF

2.1 Аналіз економічних показників діяльності Nemiroff

Підприємство Nemiroff було засновано в 1992 р. в Україні. Засновником є Л. Філатов. Ця компанія є першою на українському ринку компанією з іноземним капіталом. Інвесторами стали підприємства з Англії, США та Німеччини. Дуже швидко бренд став одним із найпопулярнішим у країні та швидко розповсюджував свою продукцію на регіональних та міжнародних ринках. Вперше в 1998 р. було випущено авторську горілку «Українська медова з перцем», яка швидко стала сувеніром в іноземних поїздках.

У 2006 р. збори акціонерів Групи компаній «Nemiroff» вирішили реорганізувати структури управління і створили «Nemiroff Холдинг», куди увійшли такі підприємства: головна компанія «Nemiroff» (Київ), НВК «Nemiroff» (Немирів, Вінницька область), ДП «Алко» Інвест» (Хмельницький), ДП «Немірофф-медіа» (Київ), «Nemiroff Polska» (Варшава) [31].

Nemiroff є першим приватним підприємством України, яке в 2020 р. купило на державному аукціоні Немирівський завод після багатьох років державної монополії [31].

Важливим моментом в історії підприємства можна вважати співпрацю компанії з козаками, які вважаються іміджевими особами Nemiroff. Наразі Nemiroff – міжнародно визнаний бренд, який поставляє продукцію більше ніж до 80 країн світу. Частка експорту в середньому становить приблизно 40% виготовленої продукції.

Nemiroff входить у трійку лідерів, які поставляють горілку в магазини безмитної торгівлі (Duty Free) з 2016 р., та до топ-100 платників податків в Україні.

Підприємство функціонує відповідно до Статуту. Реєстрація та діяльність відбувалася відповідно до чинного законодавства України.

Основний вид діяльності – це виробництво й реалізація алкогольних напоїв. Nemiroff входить до Світового клубу мільйонерів, який об'єднує алкогольні бренди, які за рік реалізують більше 1 млн кейсів (дев'ятилітрових ящиків). Даний факт є підтвердженням світового визнання.

Nemiroff не є монополістом. Основні конкуренти представлені далі (рис. 2.1).

Global Spirit	• "Хортиця", "Гетьман", "Мороша", "Шустов", "Первак"
Баядера груп	• "Хлібний дар", "Козацька рада", "Цельсій", "Перша гільдія", "Рада"
ПрАТ "Алеф-Винарь"	• Green Day, Helsinki, "Українка"
"Олімп"	• "Істинна", "Приватна колекція"
ПрАТ "Львівський лікеро-горілчаний завод"	• "Володар", "Вожак", "Галицька"

Рисунок 2.1 – Підприємства - конкуренти Nemiroff

Джерело: побудовано за даними [32].

Горілчані напої є найпопулярнішими в Україні. Їх процент від загального споживання сягає показнику 35-37%. На зменшення обсягів споживання в 2023 р. вплинули такі фактори: зростання нелегального виробництва та торгівлі; популяризація здорового способу життя. Ще одним фактором є розпочата приватизація ринку етилену [33].

Найкрупнішими імпортерами українського алкоголю у 2023 р. стали: Болгарія (2,1 млн дол); Румунія (1,5 млн дол); Ізраїль (0,48 млн дол) [34].

На українському ринку визначено чотири цінові сегменти, які відрізняються за ціною та якістю (рис. 2.2).

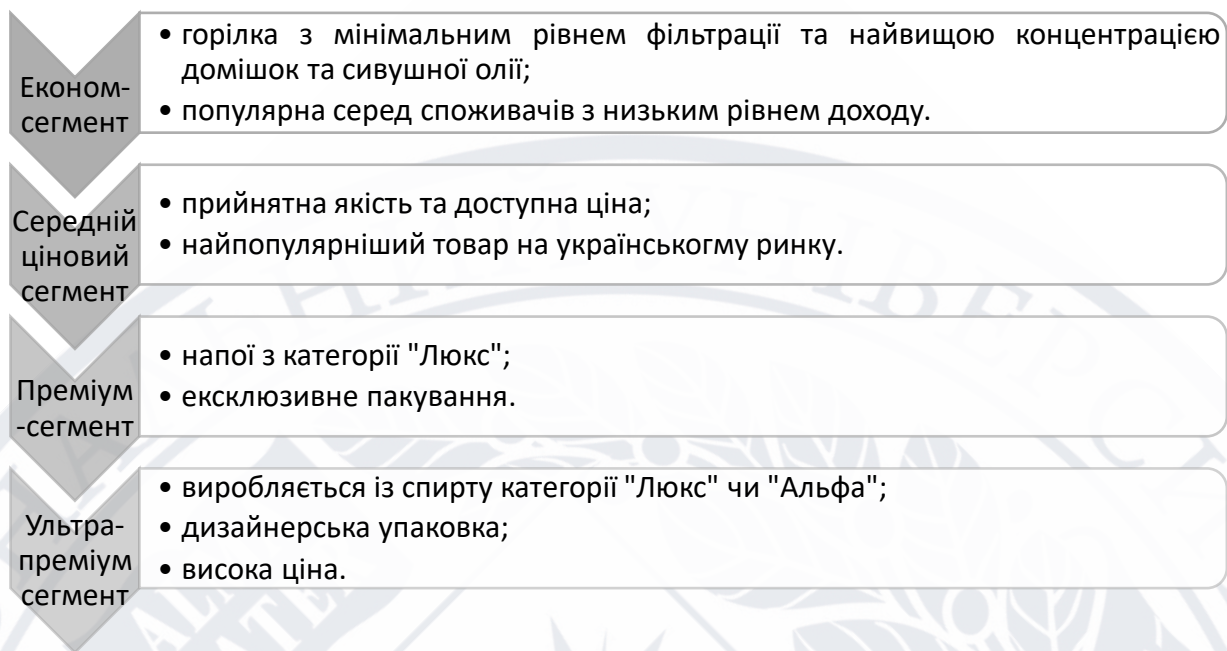


Рисунок 2.2 – Цінові сегменти ринку горілчаних напоїв

Джерело: побудовано за даними [32]

Найпоширеніший сегмент українського ринку (товари з низькими цінами), як правило, формується за рахунок вітчизняного виробництва, а сегмент преміум-класу більш ніж на 2/3 – за рахунок імпорту. Горілка економ-сегменту складає 97,5% ринку, тому що дуже поширена на національному й регіональному ринках та невисоким доходам населення. Найпопулярнішою тарою є пляшки 0,5; 0,7; 1,0 л [33]. Щодо структури ринку, то 90% припадає на виробників та постачальників великих мереж.

У 2023 р. окремі українські виробники алкогольних напоїв збільшували експорт і розширювали ринки, зокрема в Shabo експорт вина виріс на 43%, ігристого вина – на 56%. Аналізований бренд Nemiroff збільшив прибуток від експорту на 10,2%. Виробник «Хортиці» Global Spirits експортував у США на 21% більше, компанія Bayadera Group збільшила експортну виручку на 1,4%. У 2023 р. Nemiroff за 2 тижні поставив на ринок США річний запас власної продукції [35]. Також підприємство підписало контракти з фірмами в Канаді і на Багамських островах. Bayadera Group вийшла на ринки Чехії, Франції та Австралії.

За рейтингом Drinks International бренд Хортиця зайняв 3 місце, Хлібний дар і Баядери – 5 місце, Nemiroff – 7.

Для іноземних споживачів українські горілчані вироби популярні з таких причин: специфічні українські традиції; якість та смак; ностальгія емігрантів. Суттєвим фактором збільшення українського експорту на європейські ринки стало витіснення російської продукції [32].

Організаційна структура Nemiroff наведена на рис. 2.3.



Рисунок 2.3 – Організаційна структура Nemiroff

Джерело: побудовано за внутрішніми даними компанії.

CEO є вищим керівником, що здійснює загальне керівництво підприємством і займається її стратегічним розвитком. COO здійснює оперативне керівництво та управління в процесі діяльності всіх структурних підрозділів. На чолі кожного відділу відповідно є начальник відділу.

Усі підрозділи підприємства можна поділити на такі дві групи: функціональні підрозділи та підрозділи з підтримки. До першої групи належать:

1) виробничий відділ (здійснює виробництво та постачання продукції). Відділ поділений на цехи, у кожному цеху працюють бригади;

2) відділ маркетингу (розробляє та виконує стратегію і плани маркетингу, проводить маркетингові дослідження, аналізує зовнішнє середовище, займається просуванням нових видів продукції, розробкою та проведенням рекламних заходів);

3) відділ продажів (займається продажем продукції від прийняття замовлення до його фактичного виконання, заключає контракти, контролює оплату за ними, проводить роботу щодо залучення нових клієнтів, веде базу даних наявних);

4) відділ дистрибуції (здійснює логістику, постачання та розподіл товарів; налагоджує взаємодію із логістичними компаніями).

До другої належать такі:

1) обліково-фінансовий відділ (здійснює координацію фінансових питань компанії, фінансове планування, фінансовий аналіз, проводить фінансовий, управлінський, статистичний та податковий облік);

2) юридичний відділ (здійснює юридичний супровід підприємства, координує вирішення спорів, розробляє проекти контрактів та інших документів юридичного напрямку, перевіряє та візує внутрішні документи, у т.ч. накази, положення та договори);

3) відділ кадрів (здійснює підбір персоналу, прийняття на роботу, переведення, звільнення робітників, координує проведення підвищення кваліфікації);

4) IT-відділ (розробляє програмне забезпечення, здійснює координацію його використання, обслуговує техніку);

5) господарський відділ (здійснює господарське забезпечення процесів та підрозділів, контролює охорону праці, організовує технічну експлуатацію споруд, проводить їх обслуговування і ремонт).

Працівники працюють відповідно до посадових інструкцій, де визначено права, обов'язки та завдання працівника згідно із займаною посадою.

Режим роботи адміністративно-управлінського та обслуговуючого персоналу за винятком виробничого відділу такий: понеділок-п'ятниця 8.00-17.00. Прийом відвідувачів найвищим керівництвом здійснюється у вівторок з 10.00 до 12.00 та в четвер з 14.00 до 16.00. Начальники відділів приймають відвідувачів за погодженням у будь-який робочий час, а для сторонніх осіб щодня з 10.00 до 11.00.

Оперативні наради проводяться кожного, також один раз на місяць (в останню середу) проводиться звітна нарада і аналіз показників роботи підприємства. Начальники відділів кожного ранку проводять п'ятихвилинки, на яких визначають плани роботи на день.

Відділом проходження практики є відділ продажів. Керівництво здійснює начальник відділу, у разі його відсутності – заступник. У відділі працює 5 менеджерів, які займаються реалізацією продукції на внутрішньому і зовнішньому ринках.

Напрямом удосконалення пропонується прийняти на роботу ще робітника, який буде займатися просуванням продукції на американські й азійські ринки. Функції управління варто частково делегувати від начальника відділу на його заступника, зокрема: начальник відділу повністю буде координувати та контролювати ЗЕД і буде здійснювати керівництво внутрішнім ринком, а його заступник повністю буде здійснювати контроль та оперативне управління реалізацією продукції на українському ринку.

Прийняття рішень здійснюється за вертикальною ієрархією. Тобто безпосередні працівники відділів підпорядковуються начальникам, а вони – СОО. Працівники відділів співпрацюють за горизонтальною комунікацією.

На підприємстві для автоматизації процесів використовується програма RemOnline. Ця програма дозволяє налагодити ефективне управління; зменшити операційні витрати та збільшити доходи. Вона забезпечує ведення складського обліку, його синхронізацію із продажами; інформує виконавців про замовлення та зміни в них; допомагає планувати роботу компанії, зокрема доставку продукції; містить клієнтську базу, дозволяє розробити персональний підхід до

кожного клієнта; дає можливість планувати графік роботи; відстежує дії робітників у системі; проводить розрахунок оплати праці; створює більше 20 видів звітності. Програму використовують для ведення фінансового обліку і касових операцій. В цілому програма є зручним додатком для всіх ланок керівників, тому що дозволяє контролювати основні показники компанії та налагодити швидку комунікацію з необхідним працівником. Також її можна використовувати як мобільний додаток.

Секретарі керівників ведуть діловодство з питань, які контролюють і координують CEO, COO. Режим роботи – стандартний. Права і обов'язки визначені посадовими інструкціями.

Проекти всіх документів розробляють підрозділи відповідно до свого напрямку і за підписом начальника підрозділу та за необхідності віз юридичного та обліково-фінансового відділів подають на підпис керівникам. Поточна, оперативна, періодична та річна звітність формується підрозділами в межах їх компетентностей. Спілкування відбувається через внутрішню локальну мережу, до якої мають доступ усі робітники підприємства.

Конфліктні ситуації в основному вирішуються за згодою конфліктуючих сторін. При неможливості його вирішити створюється комісія, що вивчає ситуацію та пропонує рішення. У разі недосягнення згоди та невирішення проблеми її розглядають в межах чинного українського законодавства.

Охорона праці регламентується Положенням про охорону праці та техніку безпеки, наказами по підприємству. Всім працівникам проводяться інструктажі та за потреби навчання із охорони праці.

Далі проаналізуємо фінансові показники діяльності компанії Nemiroff.

У складі необоротних активів переважають основні засоби (рис. 2.4).

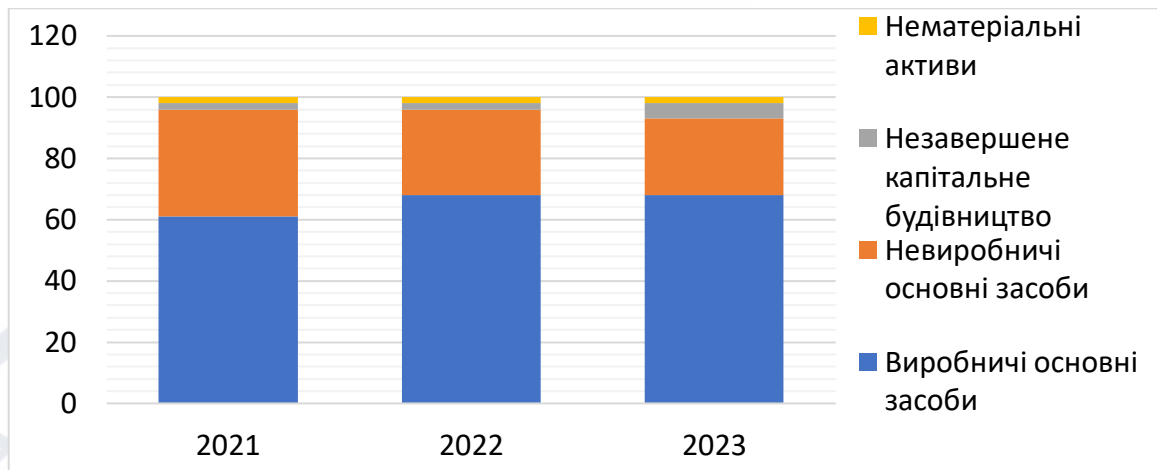


Рисунок 2.4 – Склад необоротних активів, %

Джерело: побудовано за внутрішніми даними

Частка основних засобів у 2021 р. становила – 96%, у 2022 – 96%, у 2023 – 68%, у т.ч.: виробничі основні засоби: 2021 р. – 61%, протягом 2022-2023 рр. частка зросла до 68%. Невиробничі основні засоби скорочуються: 2021 – 35%; 2022 – 28%; 2023 – 25%. Незавершені капітальні інвестиції становили 2% у 2021-2022 рр. та зросли до 5% у 2023. Частка нематеріальних активів протягом 2021-2023 рр. склала 2%. Джерелами формування основних засобів підприємства є власні кошти підприємства і кредити банків.

Показники якісного стану та руху основних засобів представлено у табл. 2.1.

Таблиця 2.1 – Показники якісного стану та руху основних засобів

Показники	2021	2022	2023	Відношення 2023/2021	
				Абсолютне	Відносне, %
Коефіцієнт зносу	0,55	0,60	0,61	0,06	+10,9
Коефіцієнт оновлення	0,28	0,19	0,20	-0,08	-28,6
Коефіцієнт вибуття	0,25	0,24	0,24	-0,01	-4,0

Джерело: побудовано за внутрішніми даними

Протягом 2021-2023 рр. показники зносу зросли на 0,06 або 10,9%. У середньому показник зносу складає 0,59. Зростання показника свідчить про

старіння техніки. Коефіцієнт оновлення зменшився на 0,08 або 28,6%, що свідчить про зменшення придбання обладнання, але в 2024 р. планується ввести нові виробничі потужності. У 2022 відносно 2021 коефіцієнт вибуття зменшився на 0,01 або 4%. Протягом 2022-2023 рр. показник був однаковим.

У табл. 2.2 представлено показники ефективності використання основних засобів.

Таблиця 2.2 – Показники ефективності використання основних засобів

Показники	2021	2022	2023	Відношення 2022/2020	
				Абсолютне	Відносне, %
Фондоємність	5,21	5,52	6,06	0,85	16,3
Фондовіддача	0,19	0,18	0,16	-0,03	-15,8

Джерело: побудовано за внутрішніми даними підприємства.

Зростання показника фондовіддачі відображає підвищення ефективності виробництва. Протягом аналізованого періоду фондоємність збільшилася на 0,85, що складає +16,3%. Простежується постійна тенденція збільшення. Показник фондовіддачі кожного року зменшується. Загальне зменшення складає 0,03 або 15,8%.

Склад матеріальних оборотних активів представлено на рис. 2.5.

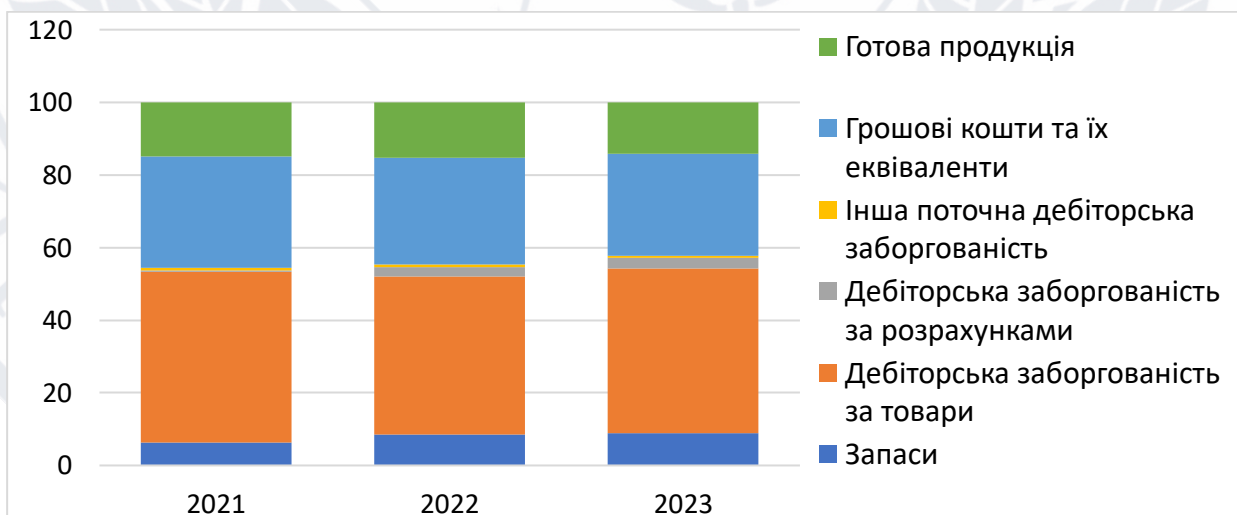


Рисунок 2.5 – Склад матеріальних оборотних активів, %

Джерело: побудовано за внутрішніми даними підприємства.

У структурі матеріальних оборотних фондів переважає дебіторська заборгованість, їх частка складає в середньому 45,2%, на другому місці – готова продукція (у діапазоні від 14,1% у 2023 до 15,2% у 2022 р.). Найменше приходить на іншу поточну дебіторську заборгованість (менше 1%).

Приймання готової продукції проводиться відповідно до кількості та якості на основі первинної документації та документів складського обліку. У підприємства є декілька складів: один - сировини та матеріалів та два склади готової продукції, в яких вона зберігається відповідно до асортименту та обсягів. Усі склади обладнані відповідно до санітарно-гігієнічних і протипожежних вимог. За збереження продукції відповідають начальники складів (матеріально відповідальні особи).

Для вдосконалення зберігання продукції потрібно побудувати ще один склад, щоб розподілити сировину та матеріали, а саме: відокремити матеріали від сировини.

З кожним робітником підписується договір про матеріальну відповідальність, тому що за кожним робітником обліковуються певні виробничі запаси, інші необоротні матеріальні активи, основні засоби тощо. Робітники несуть відповідальність за можливу шкоду відповідно до ст. 130 КЗпП. Застосовуються такі форми матеріальної відповідальності: повна (працівники відповідають повністю за шкоду); обмежена (шкода заподіяна в межах середньомісячної заробітної плати); колективна (застосовується при спільному виконанні певних видів робіт при зберіганні, обробці, продажі, перевезенні цінностей за умови, що відповідальність не можливо розподілити).

Інвентаризація проводиться кожного року станом на 01 листопада. Для проведення інвентаризації створюється наказ на створення інвентаризаційної комісії, що за підсумками інвентаризації формує інвентарний опис.

Для підвищення ефективності роботи з матеріальними ресурсами потрібно застосовувати матеріальне стимулювання за раціональне та ощадливе їх

використання, наприклад, 5% до заробітної плати, при умові покращення показників попереднього періоду.

2.2 Оцінка соціально-психологічної складової діяльності Nemiroff

Оцінка соціально-психологічної складової підприємства є важливим етапом у визначенні загального стану корпоративної культури, рівня мотивації співробітників, психологічного клімату в колективі, а також ефективності управління персоналом. Така оцінка допомагає підприємству підвищити продуктивність, зменшити плинність кадрів, а також створити здорові умови для професійного розвитку працівників.

Нижче представлено ключові аспекти, які враховуються під час оцінки соціально-психологічної складової підприємства.

Психологічний клімат - це загальна атмосфера в колективі, яка залежить від рівня довіри, підтримки та взаєморозуміння між співробітниками. Позитивний клімат сприяє покращенню настрою та підвищенню продуктивності працівників.

Мотивація персоналу, яка визначає рівень зацікавленості співробітників у виконанні своїх обов'язків. Важливо оцінити, що мотивує працівників – фінансове заохочення, професійний розвиток, можливості кар'єрного зростання тощо.

Задоволеність роботою (досліджується, наскільки співробітники задоволені умовами праці, організацією робочого процесу, стилем керівництва та взаєминами з колегами).

Стиль керівництва - стиль управління (авторитарний, демократичний, ліберальний тощо) має великий вплив на атмосферу в колективі, задоволеність працівників та їхню ефективність.

Рівень залученості - оцінюється рівень участі працівників у житті компанії, їхня ініціативність, готовність брати на себе відповідальність та пропонувати нові ідеї.

Корпоративна культура - сукупність цінностей, норм, традицій, які сприяють єдності колективу та підтримують загальну спрямованість на досягнення цілей підприємства.

Конфліктність у колективі (аналізується рівень конфліктності та її причини, а також здатність компанії ефективно вирішувати конфлікти).

Для проведення оцінки можна використовувати кількісні та якісні методи, такі як анкети, опитування, інтерв'ю, психологічні тести, групові обговорення тощо. Важливою є також залученість фахівців з психології або HR для об'єктивної інтерпретації результатів.

Структура персоналу компанії Nemiroff у 2023 році виглядає таким чином:

- 1) за категорією: керівники – 7%; спеціалісти – 17%; менеджери – 11%; робітники – 65%;
- 2) за статтю: чоловіки – 58%; жінки – 42%;
- 3) за рівнем кваліфікації: висококваліфіковані – 27% кваліфіковані – 61%; низькокваліфіковані – 12%.

У посадовій інструкції кожної посади визначено кваліфікаційні вимоги до робітників. Підбір кадрів відбувається відповідно до визначених вимог. Відділ кадрів аналізує резюме, яке розміщене в загальному доступі та на спеціальних ресурсах. Також підприємство за потреби звертається до центру зайнятості. Прийом на роботу здійснюється з випробувальним терміном від 2 до 6 місяців залежно від посади.

Фонд оплати праці формується з основної заробітної плати, надбавок, доплат та премій. Частка основної заробітної плати в 2023 році в середньому становила 75% (коливаючись в діапазоні від 55% - 85%). Преміювання робітників проводиться за виконання планових індикаторів, досягнення певних показників у роботі; власний розвиток. Також виплачуються квартальні та річні премії.

Розміри посадових окладів передбачені у штатному розписі. Мінімальна заробітна плата складає 6700 грн і в разі потреби регулюється відповідно до діючого законодавства.

Відповідно до плану відбувається підвищення кваліфікації керівників, спеціалістів та службовців. Запрошуються коучі і фахівці для проведення тренінгів, семінарів, навчань на базі підприємства, а також виїзні лекції.

На основі проведеного дослідження визначено, що кадрова політика компанії Nemiroff є ефективною, націлена на підбір кадрів відповідно до запитів посади й виконуваної роботи.

Сума сплачених податків у 2023 склала 1,14 млрд грн. Чиста виручка від реалізації продукції зросла на 3,86% відносно 2022. При цьому прибуток зменшився на 10%.

Показники аналізу фінансового стану підприємства за 2021-2023 рр. представлено в табл. 2.3.

Протягом аналізованого періоду коефіцієнт автономії в 2022 р. зменшився на 0,01, а в 2023 р. повернувся до рівня 2021 р. Підприємство здатне фінансувати лише 3-4% активів за рахунок власних коштів. З урахуванням високого значення коефіцієнта фінансового левериджу підприємство втрачає фінансову незалежність, особливо актуально це для 2021 р., коли показник перебільшив 2.

Таблиця 2.3 – Показники аналізу фінансового стану

Показники	2021	2022	2023	Відношення 2023/2021	
				Абсолютне	Відносне, %
Коефіцієнт автономії	0,04	0,03	0,04	0,0	0,0
Коефіцієнт фінансового левериджу	2,24	1,83	1,45	-0,79	-35,3
Коефіцієнт фінансової незалежності капіталізованих джерел	0,7	0,5	0,3	-0,4	-57,1

Джерело: розраховано за внутрішніми даними

Коефіцієнт фінансової незалежності капіталізованих джерел показує частку власного капіталу у капіталізованих джерелах. У Nemiroff це значення коливається в діапазоні 0,3-0,7.

Аналіз показників рентабельності представлено на рис. 2.6.

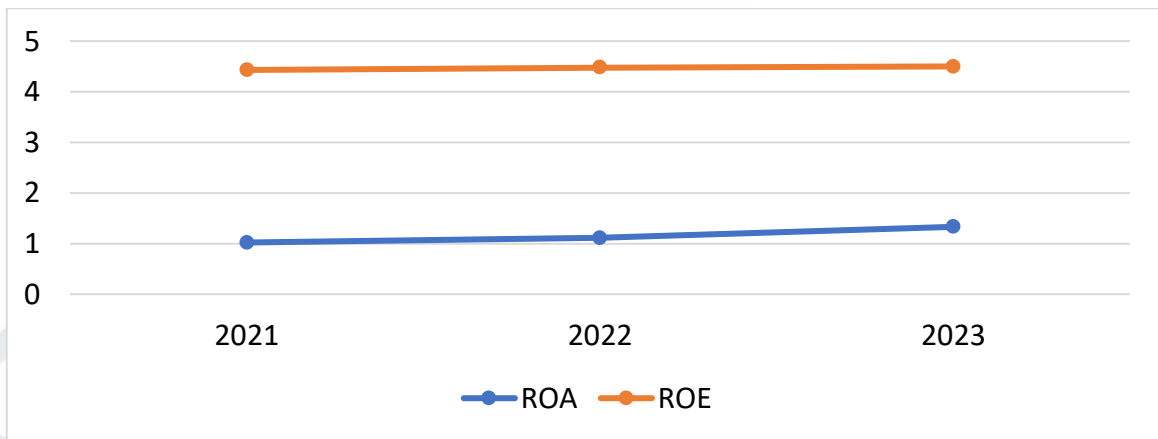


Рисунок 2.6 – Показники рентабельності компанії Nemiroff

Джерело: розраховано за внутрішніми даними підприємства.

Протягом аналізованого періоду рентабельність сукупного капіталу (ROA) збільшилась на 0,21 або 30,4%, а рентабельність власного капіталу (ROE) – на 0,07 або 1,6%.

Коефіцієнт поточної ліквідності або коефіцієнт покриття в 2023 р. склав 1,04. Даний показник знаходиться в межах норми (норма 1-2). Коефіцієнт швидкої ліквідності = 0,76. Отримане значення нижче рекомендованого, однак знаходиться в межах допустимого.

Облік товарно-матеріальних, грошових та валютних коштів, цінних паперів, розрахункових і кредитних операцій проводиться відповідно до Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні», національних і міжнародних стандартів. Використовується типовий план рахунків. Компанія Nemiroff перебуває на загальній системі оподаткування. Аудит проводиться кожного року.

Організація обліку в компанії досить ефективна, обов'язки чітко розподілені між робітниками. Відображення господарських операцій відбувається виключно на основі первинних документів.

2.3 SWOT-аналіз моделі соціальної відповідальності Nemiroff

Соціальна відповідальність підприємства Nemiroff передбачає діяльність, спрямовану на створення позитивного впливу на суспільство, довкілля та працівників, а також врахування етичних принципів у бізнес-процесах [36]. Це не тільки формує позитивний імідж підприємства, але й сприяє сталому розвитку. Основні елементи соціальної відповідальності підприємства Nemiroff включають таке (табл. 2.4).

Таблиця 2.4 – Елементи моделі соціальної відповідальності підприємства Nemiroff

Елемент соціальності відповіальності підприємства Nemiroff	Стисла характеристика
Екологічна відповідальність	Зменшення шкідливого впливу на довкілля. Рациональне використання ресурсів, зокрема енергоефективність та скорочення відходів. Впровадження екологічних інновацій та екологічно безпечних технологій. Підтримка екологічних ініціатив та участь у програмі з охорони природи.
Відповідальність перед працівниками	Забезпечення гідних умов праці, зокрема справедливих заробітних плат, комфортних умов та безпеки. Підтримка професійного розвитку співробітників через навчання, тренінги, програми кар'єрного росту. Збереження рівності та недопущення дискримінації, підтримка гендерної рівності та інклюзивності. Забезпечення програм соціального захисту, медичного страхування та інших пільг.
Відповідальність перед споживачами	Гарантування високої якості продукції та послуг, відповідність стандартам якості. Прозорість інформації щодо продукції, зокрема її складу, походження та впливу на здоров'я споживачів. Зручне та прозоре обслуговування клієнтів, підтримка зворотного зв'язку.
Відповідальність перед суспільством	Підтримка соціальних ініціатив і програм, спрямованих на розвиток місцевих громад. Участь у благодійних проектах, надання допомоги вразливим верствам населення. Підтримка освітніх та культурних програм, зокрема стипендій, грантів для молоді та інвестицій у розвиток культурної спадщини.

Корпоративне управління	Дотримання етичних стандартів та прозорість у діяльності, відсутність корупції та нечесної конкуренції. Відповідальна бізнес-практика, включаючи чесні договори з партнерами, постачальниками та підрядниками. Впровадження політики комплаєнсу та етичних норм для всіх працівників і підрядників.
Відповідальність перед інвесторами та партнерами	Надання точної та своєчасної інформації про фінансовий стан та діяльність підприємства. Забезпечення сталого розвитку бізнесу та прийняття рішень, які сприяють довготривалому успіху. Впровадження інноваційних підходів для підвищення ефективності та результативності бізнесу.

Джерело: складено автором.

Підприємство Nemiroff розробляє і впроваджує проекти у сфері спорту і культури, фінансує музичні фестивалі та кінофестивалі. У 2005 році Nemiroff став спонсором Євробачення. 2006 року підприємство стало спонсором кубку Європи з ралі Nemiroff Yalta Rally.

В 2009 році компанія створила проект «Зелена планета» стосовно впровадження цифрового документообігу та економії ресурсів, що дозволило зберегти 7 т паперу на рік. Цього ж року бренд Nemiroff став спонсором українського павільйону на 53-й Венеціанській бієнале. У 2014 році компанія запровадила сортування і відправку сміття на вторинну переробку. Восени 2022 р. підприємство Nemiroff передало до медичних закладів Вінницької області обладнання й ліки для реабілітації. Всього передано допомоги на суму 10 млн грн. Так, протягом 2023-2024 рр. на фінансування соціальних проектів підприємство Nemiroff витратило 19 млн грн. [37].

Зазначимо, що в Україні немає централізованої статистики соціальної відповідальності бізнесу, а соціальна звітність компаній є добровільною, різноманітною за структурою та розведена у часі, що суттєво ускладнює дослідження. Вчені по-різному аналізують ефективність соціальної відповідальності, зокрема, І. О. Ворончак пропонує рахувати інтегральні коефіцієнти, які поєднують економічний, трудовий, екологічний споживчий філантропічний елементи [38], а У. А. Волинець застосовує методи нечіткої логіки й моделювання нечітких множин [39]. Ці методики надзвичайно складні

у розрахунках, засновані на даних державної служби статистики, що несприятливо впливає на об'єктивність кінцевого результату.

Вважаємо, краще оцінювати соціальну відповідальність, аналізуючи їх соціальну звітність та співставляючи кількість витрачених ресурсів на соціально відповідальну діяльність до прибутку компанії:

$$K_{\text{св}} = (C - M) / \Pi \quad (2.1)$$

де:

$K_{\text{св}}$ – коефіцієнт соціальної відповідальності компанії;

Π – чистий прибуток;

C – сума коштів, виділених компанією на соціально відповідальну діяльність;

M – сума коштів, отриманих компанією завдяки заходам соціально-етичного маркетингу.

Ця методика дасть змогу визначати рівень соціальної відповідальності компанії, а визначивши відповідні коефіцієнти, можна отримати інформацію в розрізі регіонів та й в цілому по країні. Крім того, ми невілюємо вплив соціально-етичного маркетингу на ефективність соціальної відповідальності компанії.

Соціально-відповідальну діяльність на загальнонаціональному рівні здійснюють фінансово забезпечені підприємства: «МТС Україна», «Київстар», «Nemiroff», «Оболонь», «Фокстрот», «Приват» та інші.

Компанія Nemiroff позиціонує себе одним із лідерів у сфері соціальної відповідальності. Так, вона впроваджує «зелені офіси», підтримує енергоефективність обладнання, зменшує викиди вуглекислого газу та скорочує споживання невідновлювальних ресурсів. Кожен рік робітники Nemiroff озеленюють десятки міст України, прибирають сквери, висаджують дерева та квіткові клумби разом із клієнтами та місцевими жителями. Однак, якщо порахувати коефіцієнт соціальної відповідальності компанії Nemiroff, то він незначний:

$$K_{\text{св}} = 7\,000\,000 / 2\,168\,375\,000 = 0,0032$$

Тобто з 1000 грн. чистого прибутку підприємство Nemiroff витрачає на соціальну відповідальність лише 3 грн.

Отже, далі пропонуємо провести SWOT-аналіз моделі соціальної відповідальності Nemiroff. SWOT-аналіз моделі соціальної відповідальності компанії Nemiroff дозволяє оцінити сильні сторони, слабкі сторони, можливості та загрози, пов'язані з її діяльністю в сфері корпоративної соціальної відповідальності (КСВ).

Таблиця 2.5 - SWOT-аналіз моделі соціальної відповідальності Nemiroff

Strengths (S)	Weaknesses (W)
Високий рівень корпоративної етики - Nemiroff прагне прозорості в усіх процесах і дотримується принципів етичного ведення бізнесу, що позитивно впливає на її репутацію. Сильна екологічна політика - компанія зосереджена на зменшенні шкідливого впливу на навколишнє середовище, впроваджує екологічно чисті технології, оптимізує процеси для економії ресурсів і зменшення відходів. Відповідальне ставлення до працівників - Nemiroff забезпечує своїх працівників гідними умовами праці, конкурентними зарплатами, соціальним пакетом і підтримує їх професійний розвиток, що підвищує лояльність персоналу. Сильний зв'язок із громадою - компанія активно підтримує соціальні проекти та ініціативи на локальному рівні, що допомагає зміцнювати її зв'язки з місцевими громадами.	Високі витрати на реалізацію КСВ - реалізація соціальних та екологічних ініціатив вимагає значних фінансових витрат, що може зменшувати прибутковість підприємства у короткостроковій перспективі. Залежність від репутації галузі - алкогольна галузь часто асоціюється з соціальними ризиками, і компанії важко повністю відокремити свою репутацію від загальних сприйняття у суспільстві, попри соціально відповідальну поведінку. Складність управління різноманітними соціальними проектами - при наявності великої кількості соціальних проектів можуть виникати проблеми з управлінням ними та ефективним моніторингом їх результатів.

Opportunities (O)	Threats) (T)
Розширення екологічної діяльності - підвищений попит на екологічно чисті продукти та екологічну відповідальність бізнесів створює нові можливості для Nemiroff, зокрема для вдосконалення процесів переробки та впровадження «зелених» технологій. Збільшення зацікавленості інвесторів у відповідальному бізнесі - соціально відповідальні компанії мають переваги у залученні інвесторів, оскільки багато фондів орієнтуються на етичні інвестиції. Популяризація соціальних ініціатив - підтримка культурних, спортивних та благодійних проєктів може розширити вплив компанії на національному та міжнародному рівнях. Розвиток бренду на міжнародному ринку - соціально відповідальна поведінка компанії сприяє зміцненню її репутації на міжнародному ринку, де споживачі все більше цінують етичність брендів.	Зміни в законодавстві - посилення регуляцій у сфері екології, праці та фінансової звітності може призвести до додаткових витрат для дотримання вимог. Ризик критики - попри зусилля, спрямовані на підтримку соціальної відповідальності, компанія все ще може зазнавати критики від громадськості чи активістів, особливо у зв'язку з виробництвом алкоголю. Збільшення конкуренції в КСВ-сфері - інші компанії також активізуються у впровадженні соціально відповідальних практик, що може посилити конкуренцію у залученні соціально відповідальних споживачів та інвесторів. Економічна нестабільність - під час криз КСВ-програми можуть скорочуватися через потребу спрямування коштів на основні бізнес-процеси.

Джерело: складено автором.

Сильні сторони соціальної відповідальності компанії Nemiroff можна детально розкрити через її зусилля в екологічній, соціальній та етичній сферах. Nemiroff зарекомендувала себе як відповідальний виробник, який активно реалізує корпоративну соціальну відповідальність (КСВ) у декількох важливих напрямках [40].

1. Високий рівень корпоративної етики. Nemiroff веде прозору діяльність, що створює високий рівень довіри з боку споживачів, партнерів та суспільства. Це відображається у відкритих звітах, етичній політиці та дотриманні стандартів щодо якості продукції. Компанія будує довготривалі партнерські відносини,

ґрунтуючись на принципах чесності та справедливості. Це позитивно впливає на репутацію Nemiroff та її здатність ефективно співпрацювати з іншими компаніями. Nemiroff дотримується законодавства та міжнародних стандартів у сфері комплаєнсу та запобігання корупції. Це допомагає уникати репутаційних ризиків і додає надійності бренду [41].

2. Сильна екологічна політика. Nemiroff активно впроваджує заходи з енергоефективності, скорочення використання води та мінімізації відходів у виробництві. Наприклад, впровадження технологій повторного використання ресурсів дозволяє зменшити шкідливий вплив на довкілля. Компанія зосереджена на використанні екологічно безпечних матеріалів для пакування, які підлягають переробці, що зменшує кількість пластикових та шкідливих відходів. Дане підприємство регулярно підтримує проекти з охорони природи, висадки дерев, очищення водойм, і це підкреслює її прихильність до сталого розвитку. Такі кроки допомагають зміцнити бренд як еко-свідомий.

3. Відповідальне ставлення до працівників. Nemiroff створює комфортні та безпечні умови для своїх працівників, що включає дотримання стандартів охорони праці, сучасні обладнані робочі місця та дотримання трудових прав. Підприємство пропонує своїм співробітникам додаткові соціальні пільги, такі як медичне страхування, програми підтримки здоров'я, оплачувані відпустки та декретні відпустки. Це сприяє мотивації персоналу та його лояльності. Компанія інвестує в підвищення кваліфікації працівників через курси, тренінги, внутрішні семінари та програми розвитку лідерських якостей, що допомагає працівникам професійно зростати і залишається цінною частиною команди. Nemiroff підтримує рівність, зокрема гендерну рівність, відсутність дискримінації за віком, національністю чи віросповіданням, що сприяє інклюзивному середовищу [42].

4. Сильний зв'язок із громадою. Компанія регулярно інвестує в соціально значущі проекти, такі як освіта, культура, спорт та благодійність. Наприклад, підтримка молодих талантів, місцевих спортивних команд, культурних заходів допомагає компанії закріпитися як важливий учасник громадського життя.

Nemiroff підтримує проекти допомоги малозабезпеченим, підтримує програми соціального забезпечення, які підвищують рівень життя вразливих верств населення. Компанія активно взаємодіє з місцевими громадами, створює робочі місця, підтримує ініціативи, які сприяють поліпшенню інфраструктури, що допомагає зміцнити репутацію Nemiroff як соціально відповідальної компанії.

5. Інноваційний підхід до продукції та якості. Nemiroff підтримує високу якість своєї продукції, що підтверджено міжнародними стандартами. Це демонструє її відповідальність перед споживачами і сприяє зростанню довіри до бренду. Компанія веде активну роботу з інформування про відповідальне споживання своєї продукції. Зокрема, кампанії націлені на підвищення обізнаності споживачів щодо помірнього вживання алкоголю [43].

Таким чином, компанія Nemiroff реалізує комплексну програму соціальної відповідальності, яка охоплює широкий спектр напрямів: від охорони довкілля та забезпечення належних умов праці до підтримки місцевих громад і формування відповідальної корпоративної культури. Це дозволяє компанії не тільки покращувати свій імідж, але й сприяти розвитку стійкого суспільства, що підвищує лояльність клієнтів та конкурентоспроможність на ринку.

Слабкі сторони соціальної відповідальності компанії Nemiroff можуть полягати в деяких внутрішніх викликах та обмеженнях, з якими стикається компанія, реалізуючи свою КСВ-програму.

1. Високі витрати на реалізацію КСВ-програм. Для підтримки високого рівня соціальної відповідальності та реалізації масштабних екологічних, соціальних і культурних ініціатив компанії потрібні значні фінансові ресурси. Це може призводити до збільшення операційних витрат, що, в свою чергу, зменшує прибуток у короткостроковій перспективі.

Деякі соціальні та екологічні проекти вимагають довготривалих інвестицій, які можуть не давати негайної вигоди. В умовах економічної нестабільності такі витрати важко підтримувати на високому рівні, що може змусити компанію скорочувати певні ініціативи [44].

2. Залежність від репутації галузі. Оскільки Nemiroff є виробником алкоголю, її діяльність часто асоціюється з ризиками для здоров'я, що може призводити до негативного сприйняття незалежно від рівня соціальної відповідальності. Такий контекст ускладнює позиціонування компанії як соціально відповідального виробника. Через специфіку продукції (алкогольні напої), компанія обмежена у проведенні певних соціальних кампаній, особливо в контексті здорового способу життя. Це може ускладнювати її зусилля щодо побудови позитивного іміджу серед громадськості.

3. Складність управління великою кількістю соціальних проєктів. Ризик надмірного розпорошення ресурсів: Компанія, що одночасно підтримує численні соціальні ініціативи, може стикається з викликом контролю та ефективного управління ними. Неможливість зосередитися на кількох ключових напрямках може знизити вплив і результативність її КСВ-програм. Соціальні проєкти потребують постійного контролю за їх ефективністю, а також оцінки впливу на суспільство. Це створює додаткове навантаження на управлінську команду і вимагає наявності досвідчених фахівців у галузі КСВ.

4. Можливий негативний вплив на конкурентоспроможність. Якщо компанія концентрується на соціальних проєктах, це може відволікати від технологічних інновацій або вдосконалення виробничих процесів. У певні моменти це може послабити конкурентоспроможність компанії, особливо в умовах високої конкуренції в алкогольній галузі. Хоча екологічні ініціативи є важливими для репутації, вони часто не забезпечують негайної комерційної вигоди. Це може призвести до ситуації, коли компанія витрачає значні ресурси на екологічні проєкти без повернення інвестицій, що впливає на її фінансові показники.

5. Непередбачуваність у вимогах громадськості. Коли компанія позиціонує себе як соціально відповідальна, громадськість починає очікувати від неї більшого. Це може включати вимоги до розширення соціальних програм або збільшення фінансування певних ініціатив, що створює додатковий тиск на компанію. Навіть зусилля Nemiroff у сфері соціальної відповідальності можуть

не завжди знаходити позитивний відгук. Громадські організації та ЗМІ можуть критикувати її діяльність, акцентуючи увагу на будь-яких помилках чи недоліках, що може негативно вплинути на репутацію компанії.

6. Труднощі з вимірюванням результатів КСВ-програм. Вимірювання соціального впливу КСВ-програм є складним процесом, оскільки деякі результати не можна легко виміряти у фінансовому еквіваленті. Це може призвести до труднощів у доведенні ефективності інвестицій у соціальну відповідальність. У сфері соціальної відповідальності немає єдиних стандартів оцінки, що ускладнює порівняння успішності проєктів. Це може призвести до сумнівів з боку інвесторів та партнерів у реальній ефективності таких ініціатив [45].

Загалом, слабкі сторони соціальної відповідальності Nemiroff полягають у високих витратах, управлінських викликах і складнощах, пов'язаних з репутацією галузі. Подолання цих викликів потребує балансування між КСВ-ініціативами та бізнес-процесами, а також ефективного планування для забезпечення сталого впливу на суспільство та довкілля.

Можливості соціальної відповідальності компанії Nemiroff пов'язані з розширенням та покращенням її впливу на суспільство, посиленням конкурентних переваг та зростанням лояльності споживачів. Далі визначено напрями, в яких компанія може розвивати свою КСВ (корпоративну соціальну відповідальність).

1. Розширення екологічної діяльності. Компанія може інвестувати в нові технології, які знижують енергоспоживання, зменшують викиди та обсяги відходів. Це може включати впровадження замкнених циклів у виробництві або використання альтернативних джерел енергії, що зробить Nemiroff екологічно відповідальним брендом і покращить її репутацію. Споживачі все більше цінують упаковку, яка піддається переробці або виготовлена з екологічно чистих матеріалів. Розробка інноваційних пакувальних рішень, наприклад, скляної або біорозкладної упаковки, може надати Nemiroff перевагу на ринку. Компанія може стати учасником або партнером міжнародних ініціатив, спрямованих на

збереження природи, боротьбу зі змінами клімату чи відновлення екосистем. Це підвищить довіру до бренду серед еко-свідомих споживачів і збільшить його впізнаваність [46].

2. Збільшення зацікавленості інвесторів у соціально відповідальному бізнесі. Багато інвесторів сьогодні орієнтуються на соціально відповідальні інвестиції (SRI) і готові вкладати в компанії, які реалізують КСВ-програми. Акцентування на етичному веденні бізнесу може підвищити інтерес інвесторів до Nemiroff, що збільшить її інвестиційний потенціал. Реалізація сталих проєктів і впровадження відповідальних практик підвищують привабливість компанії серед банків та фінансових інституцій, що може знизити вартість позик та забезпечити більш сприятливі фінансові умови. Етичні бізнес-практики і прозорість у діяльності посилюють довіру акціонерів, що сприяє довготривалому зростанню капіталізації компанії та підвищенню її фінансової стабільності.

3. Популяризація соціальних ініціатив. Nemiroff може розширити свою участь у культурних, освітніх і благодійних проєктах, що зміцнить зв'язки з місцевими громадами. Такі ініціативи позитивно вплинуть на сприйняття бренду серед місцевого населення та підвищать його популярність. Компанія може інвестувати у підтримку навчальних програм для молоді, проводити освітні заходи, що сприятиме розвитку кваліфікованої робочої сили та поліпшенню іміджу Nemiroff. Попри те, що Nemiroff виробляє алкогольні напої, вона може сприяти підвищенню обізнаності про помірне і відповідальне споживання алкоголю. Це допоможе зменшити суспільний негатив щодо алкоголю і підвищити репутацію компанії як відповідального виробника.

4. Розвиток бренду на міжнародному ринку. Завдяки реалізації КСВ ініціатив, компанія може вийти на нові міжнародні ринки як еко-свідомий виробник, що відповідає сучасним тенденціям. Це приверне увагу до бренду Nemiroff серед споживачів, які підтримують екологічні практики. Впровадження міжнародних стандартів, таких як ISO, у сфері екології та якості може сприяти зростанню довіри серед споживачів на зовнішніх ринках, що спростить експансію на ринки ЄС, США чи Азії. Багато компаній здобувають міжнародну

впізнаваність через участь у глобальних ініціативах з підтримки сталого розвитку. Nemiroff може використовувати цей підхід для просування свого бренду на міжнародній арені [47].

5. Залучення та збереження кваліфікованих працівників. Завдяки впровадженню відповідальних практик, компанія стає привабливішою для кваліфікованих кадрів, які цінують етичні та соціально відповідальні компанії. Це знижує плинність кадрів і збільшує продуктивність. Інвестиції у соціальні проекти, що поліпшують умови праці та підтримують розвиток персоналу, можуть підвищити мотивацію працівників і сприяти їхній лояльності до компанії. Це забезпечує більш стабільний та ефективний робочий процес. Підтримка гендерної рівності, різноманітності та інклюзії надає Nemiroff змогу залучати спеціалістів із різним досвідом, що сприяє розвитку інноваційної корпоративної культури.

6. Підтримка сталого розвитку як елементу конкурентної стратегії. Інтеграція принципів сталого розвитку у стратегічні плани компанії дозволить їй розвиватися стабільно та успішно, навіть у часи економічної невизначеності. Це надає компанії перевагу перед конкурентами, які не мають таких програм. КСВ-ініціативи створюють можливості для впровадження нових технологій та підходів у виробництві, які можуть значно покращити якість продукції. Компанія може активно використовувати інновації для досягнення своїх екологічних та соціальних цілей. З огляду на зростаючий попит на етичні та соціально відповідальні бренди, Nemiroff має можливість залучити ширшу аудиторію, пропонуючи продукти з акцентом на відповідальність і сталість [48].

Загалом, Nemiroff може використовувати ці можливості для підвищення свого позитивного іміджу, залучення нових клієнтів та партнерів і зміцнення конкурентної позиції. Впровадження та розвиток соціально відповідальних ініціатив допомагає бренду відповідати сучасним запитам суспільства, що позитивно позначається на його репутації та сприяє зростанню на нових ринках.

Загрози соціальній відповідальності компанії Nemiroff охоплюють зовнішні фактори та ризики, які можуть ускладнити або обмежити реалізацію її

програм корпоративної соціальної відповідальності (КСВ). Нижче наведені основні загрози, з якими може зіткнутися компанія.

1. Нестабільність економічної ситуації. В умовах економічних криз чи рецесії компанія може бути змушена переглядати свої витрати, скорочуючи фінансування соціальних програм на користь комерційної діяльності. Підвищення цін на сировину або енергоресурси збільшує витрати компанії, що ускладнює фінансування КСВ-ініціатив. У таких умовах Nemiroff може опинитися під тиском необхідності вибору між підтримкою соціальних програм та забезпеченням фінансової стійкості.

2. Зміни в законодавстві. Уряд може запроваджувати жорсткіші правила щодо екологічних стандартів та умов виробництва, що може потребувати додаткових інвестицій для їх дотримання. Такі зміни в законодавстві можуть збільшити фінансове навантаження на компанію та ускладнити реалізацію інших КСВ-ініціатив. Посилення вимог до прозорості КСВ-діяльності може збільшити витрати на контроль, звітність та аудит.

3. Вплив громадської думки та критика. Оскільки Nemiroff є виробником алкоголю, вона може стикатися з критикою з боку громадськості та медіа, особливо стосовно впливу алкогольних напоїв на здоров'я. Цей аспект може обмежувати сприйняття компанії як соціально відповідальної, незважаючи на її зусилля в КСВ. Громадськість та неурядові організації можуть очікувати від Nemiroff ще більших зусиль у сфері соціальної відповідальності, що створює додатковий тиск на компанію. Високі очікування часто складно задовольнити в умовах обмежених ресурсів.

4. Зростання конкурентного тиску. Якщо конкуренти почнуть впроваджувати подібні КСВ-програми, це зменшить унікальність ініціатив Nemiroff. Така ситуація може призвести до того, що соціальна відповідальність не буде сприйматися як значна конкурентна перевага, що вплине на загальне позиціонування бренду.

5. Труднощі у вимірюванні ефективності КСВ-ініціатив. Соціальна відповідальність часто включає труднощі в об'єктивному вимірюванні її впливу.

Відсутність конкретних показників та методик для оцінки ефективності КСВ-програм може призвести до нерозуміння реальної користі, що створює репутаційні ризики. Недостатня прозорість або незадовільні результати в КСВ можуть викликати сумніви в доцільності інвестицій у соціальну відповідальність.

6. Підвищення вимог до прозорості та етики. Багато споживачів та організацій очікують від компаній високої прозорості в їхніх КСВ-діях. Це означає, що Nemiroff буде змушена частіше звітувати про свою діяльність, детально пояснюючи свою стратегію та витрати на соціальні програми. Відсутність прозорості може викликати сумніви у споживачів. У разі виникнення інцидентів, пов'язаних із відсутністю прозорості чи етичних порушень у діяльності Nemiroff, це може завдати серйозного удару по її репутації. Компанії зобов'язані дотримуватися високих стандартів, щоб уникнути публічного осуду чи критики.

7. Проблеми з управлінням великою кількістю соціальних ініціатив. Коли компанія намагається охопити занадто багато напрямків у своїх КСВ-програмах, це може призвести до зниження ефективності кожного з проєктів. Розпорошення ресурсів ускладнює контроль та управління соціальними ініціативами. Зосередженість на великій кількості соціальних проєктів може відволікати компанію від її основних бізнес-завдань та стратегічних пріоритетів, що може негативно вплинути на загальні показники її діяльності.

8. Зростання вимог до захисту навколишнього середовища. З огляду на глобальну тенденцію посилення екологічних стандартів, компанії часто стикаються з необхідністю вкладати значні кошти в еко-ініціативи. Відсутність дієвих заходів може призвести до суспільного осуду, а в певних випадках — до штрафів та санкцій. Нові закони і стандарти у сфері екології часто змінюються, що вимагає постійного адаптування. Для Nemiroff це може стати викликом, оскільки впровадження нових технологій для відповідності стандартам вимагає часу та інвестицій [49].

Загалом, ці загрози можуть значно ускладнити реалізацію КСВ-програм компанії Nemiroff, а також вплинути на її репутацію та конкурентоспроможність. Щоб зменшити ці ризики, компанії варто адаптувати стратегію КСВ відповідно до поточних зовнішніх змін, інвестувати в управління ризиками, а також регулярно оцінювати та вдосконалювати свої соціальні ініціативи для максимальної ефективності та прозорості.

Отже, проведений SWOT-аналіз дозволяє Nemiroff визначити основні пріоритети в розвитку соціальної відповідальності, використовуючи сильні сторони та можливості, а також зменшити негативний вплив слабких сторін і загроз, що робить компанію більш стійкою та конкурентоспроможною.

Висновки до розділу 2

Визначено, що підприємство Nemiroff було засновано в 1992 р. в Україні. Ця компанія є першою на українському ринку компанією з іноземним капіталом. Інвесторами стали підприємства з Англії, США та Німеччини. Дуже швидко бренд став одним із найпопулярнішим у країні та швидко розповсюджував свою продукцію на регіональних та міжнародних ринках.

Визначено, що оцінка соціально-психологічної складової підприємства є важливим етапом у визначенні загального стану корпоративної культури, рівня мотивації співробітників, психологічного клімату в колективі, а також ефективності управління персоналом. Така оцінка допомагає підприємству підвищити продуктивність, зменшити плинність кадрів, а також створити здорові умови для професійного розвитку працівників.

На основі проведеного дослідження визначено, що кадрова політика компанії Nemiroff є ефективною, націлена на підбір кадрів відповідно до запитів посади й виконуваної роботи. Організація обліку в компанії досить ефективна, обов'язки чітко розподілені між робітниками. Відображення господарських операцій відбувається виключно на основі первинних документів.

Установлено, що соціальна відповідальність підприємства Nemiroff передбачає діяльність, спрямовану на створення позитивного впливу на суспільство, довкілля та працівників, а також врахування етичних принципів у бізнес-процесах. Це не тільки формує позитивний імідж підприємства, але й сприяє сталому розвитку.

Розраховано коефіцієнт соціальної відповідальності компанії Nemiroff, який дорівнює 0,0032. Тобто з 1000 грн. чистого прибутку підприємство Nemiroff витрачає на соціальну відповідальність лише 3 грн.

Проведено SWOT-аналіз моделі соціальної відповідальності Nemiroff, який дозволив визначити основні пріоритети в розвитку соціальної відповідальності, використовуючи сильні сторони та можливості, а також зменшити негативний вплив слабких сторін і загроз, що робить компанію більш стійкою та конкурентоспроможною.

РОЗДІЛ 3

ПРОБЛЕМИ І ПЕРСПЕКТИВИ УДОСКОНАЛЕННЯ МОДЕЛЕЙ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ

3.1 Діагностика проблем моделей соціальної відповідальності

Становлення соціальної відповідальності у вітчизняній економіці призводить до її розповсюдження в усі сфери, від дрібного підприємця до великих компаній. Слід пам'ятати, що неможливо бездумно переносити загальноприйняті принципи міжнародної практики соціальної відповідальності на українську економіку, тому що Україна - велика держава, із значним економічним потенціалом, яка має свої власні інтереси на міжнародному ринку продукції, сформовану роками ментальність та перебуває наразі в стані війни [50].

Тому впровадження соціально відповідального підходу в реалії вітчизняної економіки варто проводити, враховуючи зацікавленість місцевих громад, рівень доходів робітників, особливості національного законодавства та фінансові можливості.

Будь-які виробничі або соціальні процеси, які відбуваються в державі, потребують інституційного забезпечення. Тобто законодавчого визначення правил і принципи функціонування, становлення основних пріоритетів розвитку, бюджетної підтримки, підпорядкування або регулювання певними державними чи місцевими органами влади тощо. В Україні наразі відсутній закон «Про соціальну відповідальність бізнесу», органи державної влади співробітничать лише з благодійними фондами та окремими меценатами, не вбачаючи загальної концепції соціальної відповідальності бізнесу [51].

Зазначимо, що крім вищевказаного, основним інгібітором соціально відповідальних процесів є сама держава, яка не подає бізнесу прикладів соціально відповідальної поведінки. Кількість програм паритетного фінансування соціальних проектів незначна, рівень заробітної плати в структурах державної і комунальної власності критичний, а система субсидій

помилкова і не витримує жодної критики. Крім того, держані діячі постійно ведуть дискусії про скорочення соціальних гарантій (зменшення декретної відпустки, скорочення виплат, збільшення пенсійного віку, продовження тривалості робочого дня), що не подає позитивного прикладу для приватних компаній.

Винятком є Національна академія наук України та деякі університети, які просувають концепцію соціальної відповідальності бізнесу і громадян, організовуючи круглі столи, конференції і залучаючи бізнес до цих процесів [52].

Отже, соціально відповідальна діяльність бізнесу не визначена на державному рівні, спостерігається її саморозвиток, і здійснюється фінансово успішними компаніями, волонтерськими організаціями або окремими соціально свідомими бізнесменами безсистемно.

Діагностика проблем моделей соціальної відповідальності підприємств є важливим етапом у забезпеченні ефективності та дієвості корпоративної соціальної відповідальності (КСВ). Вона дозволяє визначити бар'єри, які перешкоджають реалізації КСВ, і знайти шляхи для оптимізації цих моделей. Основні проблеми КСВ можуть виникати через недостатню обізнаність, внутрішні конфлікти, фінансові обмеження та зовнішні виклики (табл. 3.1).

Таблиця 3.1 – Основні проблеми діагностики соціальної відповідальності підприємства

Проблемний аспект формування соціальної відповідальності, що потребує діагностики	Проблема та її діагностика
Невідповідність між КСВ та стратегічними цілями компанії	Проблема (часто компанії не інтегрують КСВ у свої стратегічні плани, через що соціальні ініціативи стають ізольованими проектами, які не підтримуються на рівні стратегічного управління)
	Діагностика - вивчення стратегічного плану та місця КСВ у корпоративній культурі та цілях компанії. Перевірка, чи пов'язані соціальні ініціативи з довгостроковими бізнес-цілями та ключовими показниками ефективності

Нестача фінансових ресурсів на реалізацію КСВ-ініціатив	Проблема (багато підприємств відчують фінансові труднощі у підтримці КСВ-проектів, особливо в умовах економічної нестабільності)
	Діагностика - аналіз фінансових показників, виділених на КСВ, та порівняння з витратами конкурентів або галузевими стандартами. Перевірка ефективності використання коштів на КСВ-ініціативи
Відсутність єдиних стандартів і критеріїв оцінки КСВ	Проблема (Недостатня стандартизація та відсутність єдиних методик для вимірювання ефективності соціальної відповідальності призводять до труднощів в оцінюванні результатів КСВ)
	Діагностика - розробка чітких показників та стандартів для оцінки результатів КСВ. Впровадження системи звітності, що дозволить регулярно моніторити прогрес та досягнення
Недостатнє залучення працівників та управління персоналом	Проблема (Відсутність мотивації серед працівників підтримувати соціальні ініціативи може знижувати ефективність КСВ, якщо вона сприймається лише як додаткове завдання без особистої зацікавленості)
	Діагностика - опитування працівників та оцінка рівня їхньої обізнаності та залученості в КСВ. Вивчення рівня мотивації співробітників, наявності системи заохочень для тих, хто бере активну участь у соціальних проектах
Негативне сприйняття та недовіра з боку суспільства	Проблема (Якщо компанію сприймають як нещирю у своїх соціальних ініціативах, це може негативно позначитися на її іміджі та репутації. КСВ може розглядатися як рекламний трюк без реальної соціальної користі)
	Діагностика - проведення досліджень громадської думки та аналіз репутації компанії серед споживачів. Оцінка ступеня задоволеності зацікавлених сторін та перевірка прозорості КСВ-комунікацій
Нестача прозорості та звітності	Проблема (Брак прозорості звітності щодо діяльності КСВ створює сумніви у її справжності та ефективності. Це знижує довіру до компанії з боку громадськості, партнерів та акціонерів)
	Діагностика (Аналіз звітності компанії щодо КСВ. Перевірка наявності доступних та регулярних звітів, що детально розкривають інформацію про соціальні ініціативи та їх результати)
Зовнішній тиск і негативний вплив регуляторних змін	Проблема (Зміни в законодавстві можуть спричинити необхідність коригування КСВ-ініціатив або змусити компанію адаптуватися до нових вимог, що може бути витратним і трудомістким процесом)

	Діагностика - аналіз поточного законодавства та оцінка рівня відповідності КСВ-ініціативам. Проведення моніторингу майбутніх змін у регулюванні, щоб адаптуватися до нових вимог
Відсутність довгострокової стратегії для КСВ	Проблема (Короткострокові КСВ-ініціативи можуть бути ефективними, але не забезпечують стійкого довготривалого впливу на суспільство чи навколишнє середовище)
	Діагностика - вивчення наявності стратегічного плану КСВ на декілька років вперед. Аналіз того, наскільки КСВ-ініціативи орієнтовані на сталий розвиток та довгострокову користь для компанії та суспільства
Недостатня інноваційність та адаптивність КСВ-проектів	Проблема (Відсутність інновацій у підходах до соціальної відповідальності може призвести до застою та зниження ефективності програм)
	Діагностика - аналіз рівня впровадження інновацій у КСВ, вивчення досвіду конкурентів та нових тенденцій у галузі. Перевірка, чи є КСВ-ініціативи гнучкими і адаптованими до змін зовнішнього середовища

Джерело: складено автором.

Нестача фінансових ресурсів є однією з ключових проблем, яка може суттєво ускладнити впровадження концепції соціальної відповідальності (КСВ) на підприємстві. Інвестування в КСВ потребує значних витрат на різноманітні соціальні, екологічні та освітні ініціативи, а також на забезпечення прозорості й звітності, що може бути важким завданням для підприємств, які мають обмежений бюджет або стикаються з фінансовими труднощами. Розглянемо детальніше цю проблему [53].

Обмеження у фінансуванні соціальних ініціатив. Без достатніх фінансових ресурсів підприємства не можуть належним чином фінансувати проекти, спрямовані на поліпшення умов праці, охорону навколишнього середовища, підтримку громадських ініціатив тощо. Це призводить до недофінансування таких проектів або навіть до відмови від них. Внаслідок цього компанія не досягає запланованих соціальних цілей, що може негативно відбитися на її репутації серед споживачів, громадськості та працівників.

Конкуренція між комерційними цілями та соціальними ініціативами. Для багатьох підприємств основним пріоритетом є досягнення комерційних цілей, таких як збільшення прибутку або частки ринку. Через це в періоди фінансових труднощів кошти, які могли б піти на соціальні проекти, часто перенаправляються на основну діяльність. Недостатність ресурсів для реалізації КСВ-ініціатив знижує конкурентоспроможність підприємства в аспекті репутації та соціальної відповідальності, оскільки споживачі все більше схильні вибирати бренди, які підтримують сталий розвиток [54].

Зниження довіри з боку зацікавлених сторін. Недостатність ресурсів для стабільного фінансування соціальних ініціатив може призвести до переривчастості або нерегулярності проектів, що знижує довіру з боку зацікавлених сторін, включаючи працівників, клієнтів та інвесторів. Періодичність або відсутність стабільної підтримки соціальних проектів негативно впливає на репутацію та імідж підприємства, знижуючи його привабливість для потенційних партнерів та інвесторів.

Неможливість реалізовувати довгострокові проекти. КСВ-ініціативи часто потребують довготривалого фінансування, щоб досягти стійких результатів, наприклад, у сфері екології чи освіти. Нестача коштів унеможливорює повномасштабну реалізацію таких проектів. Через відсутність довгострокових ініціатив знижується загальний ефект від КСВ, оскільки більшість короткострокових ініціатив не здатні принести вагомі зміни у соціальному або екологічному аспекті [56].

Труднощі з дотриманням стандартів звітності та прозорості. Забезпечення прозорості в реалізації КСВ потребує видатків на підготовку звітів, аудит, а також комунікації з громадськістю. При нестачі коштів компанія може нехтувати цими аспектами, що створює сумніви щодо її соціальної відповідальності. Відсутність належної звітності та прозорості знижує довіру громадськості й зацікавлених сторін до компанії, а також може призвести до репутаційних ризиків.

Відсутність інвестицій в інноваційні підходи до КСВ. Інноваційні КСВ-проекти, такі як впровадження нових технологій для зменшення впливу на довкілля, потребують значних фінансових ресурсів. Компанії з обмеженими бюджетами часто не можуть інвестувати в такі проекти, віддаючи перевагу стандартним або недорогим заходам. Відсутність інноваційних підходів у КСВ обмежує конкурентні переваги компанії в екологічній та соціальній відповідальності, що може відштовхувати екологічно свідомих споживачів [57].

Отже, нестача фінансових ресурсів обмежує можливості підприємства у впровадженні повноцінних КСВ-ініціатив, знижує ефективність та стійкість соціальної відповідальності. Використання стратегічного підходу до управління КСВ та пошук додаткових джерел фінансування є критичними кроками для подолання цієї проблеми.

Негативний вплив законодавчих і регуляторних змін на формування соціальної відповідальності підприємства часто проявляється в додатковому фінансовому навантаженні, зростанні бюрократичних вимог та необхідності швидкої адаптації до нових норм, що ускладнює стабільне й ефективне впровадження корпоративної соціальної відповідальності (КСВ). Розглянемо основні аспекти цієї проблеми.

Фінансове навантаження на підприємства. Нові законодавчі вимоги можуть передбачати збільшення витрат на екологічні ініціативи, поліпшення умов праці, відповідальне управління відходами або зменшення шкідливих викидів, що іноді потребує дорогих технологічних змін. Підприємства змушені витрачати значні кошти на забезпечення відповідності законодавчим нормам, що обмежує їхні ресурси для добровільних соціальних ініціатив і проєктів [58].

Підвищення рівня бюрократії та адміністрування. Зміни у законодавстві часто призводять до введення нових вимог щодо звітності, документального оформлення та аудиту, що підвищує рівень бюрократії. Компанії витрачають більше часу й коштів на адміністративні процеси, пов'язані з дотриманням нормативів, що зменшує їхню гнучкість та можливість оперативного реагування на нові соціальні потреби.

Необхідність швидкої адаптації до регуляторних змін. Несподівані зміни в регулюванні вимагають від підприємств швидкої адаптації, що особливо важко для малого та середнього бізнесу, який може не мати достатніх ресурсів для оперативного впровадження нових стандартів. Підприємства вимушені зосереджуватися на адаптації до нових норм, а не на розвитку й розширенні своїх КСВ-програм, що знижує стабільність і якість соціальної відповідальності.

Зниження конкурентоспроможності внаслідок підвищених витрат. Посилення екологічних, трудових або соціальних стандартів може збільшити операційні витрати підприємства, що впливає на їхню конкурентоспроможність, особливо у порівнянні з компаніями, які не обмежені подібними вимогами (наприклад, на зовнішніх ринках). У прагненні зберегти конкурентоспроможність компанії можуть скорочувати фінансування на КСВ, особливо якщо ці витрати не приносять безпосередньої комерційної вигоди.

Невизначеність і ризики для довгострокових КСВ-ініціатив. Законодавчі зміни можуть вносити невизначеність у майбутні плани компанії. Якщо підприємство інвестувало значні кошти в довгострокові соціальні або екологічні проекти, зміни в регулюванні можуть змусити його переглянути ці ініціативи, що спричиняє фінансові втрати. Невизначеність у правовому полі обмежує можливості для розробки та реалізації довгострокових проектів, зменшуючи стійкість та ефективність соціальної відповідальності [59].

Ризик репутаційних втрат через недостатню прозорість регуляторних змін. Якщо регуляторні зміни не до кінця зрозумілі або їхнє впровадження неоднозначне, компанії можуть не відповідати новим вимогам повною мірою. Це може призвести до критики з боку громадськості та негативного впливу на репутацію. Недовіра з боку суспільства через невідповідність новим стандартам може знижувати ефективність КСВ, адже репутація є ключовою частиною іміджу соціально відповідальної компанії.

Зниження інноваційності КСВ-проектів. Постійні зміни у вимогах можуть спонукати компанії концентруватися на обов'язкових регуляторних аспектах, а не на інноваційних підходах у соціальній відповідальності. Підприємства

зосереджуються на виконанні стандартних вимог і обмежують інноваційні ініціативи, які могли б принести значні соціальні та екологічні вигоди.

Отже, зазначимо, що законодавчі та регуляторні зміни, хоча й спрямовані на забезпечення відповідності бізнесу сучасним соціальним і екологічним стандартам, можуть значно ускладнити та здорожчати впровадження соціальної відповідальності. Використання стратегічного підходу та тісна співпраця з регуляторами допомагають мінімізувати негативний вплив і забезпечити стабільний розвиток КСВ у рамках правового поля.

3.2 Рекомендації щодо оптимізації моделей соціальної відповідальності

Оптимізація моделей соціальної відповідальності підприємств (КСВ) є важливою для забезпечення їх ефективного функціонування та досягнення стійкого розвитку. КСВ може мати значний вплив на репутацію, конкурентоспроможність і прибутковість компанії. Далі структуровано рекомендації щодо оптимізації моделей соціальної відповідальності підприємств [60].

Інтеграція корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) в стратегічне планування підприємства є важливим кроком для досягнення стійкого розвитку, підвищення репутації і покращення взаємодії з усіма зацікавленими сторонами. Це дозволяє підприємствам не тільки відповідати на актуальні соціальні та екологічні виклики, але й досягати довгострокових економічних і соціальних вигод.

Проаналізуємо, як можна ефективно інтегрувати КСВ у стратегічне планування.

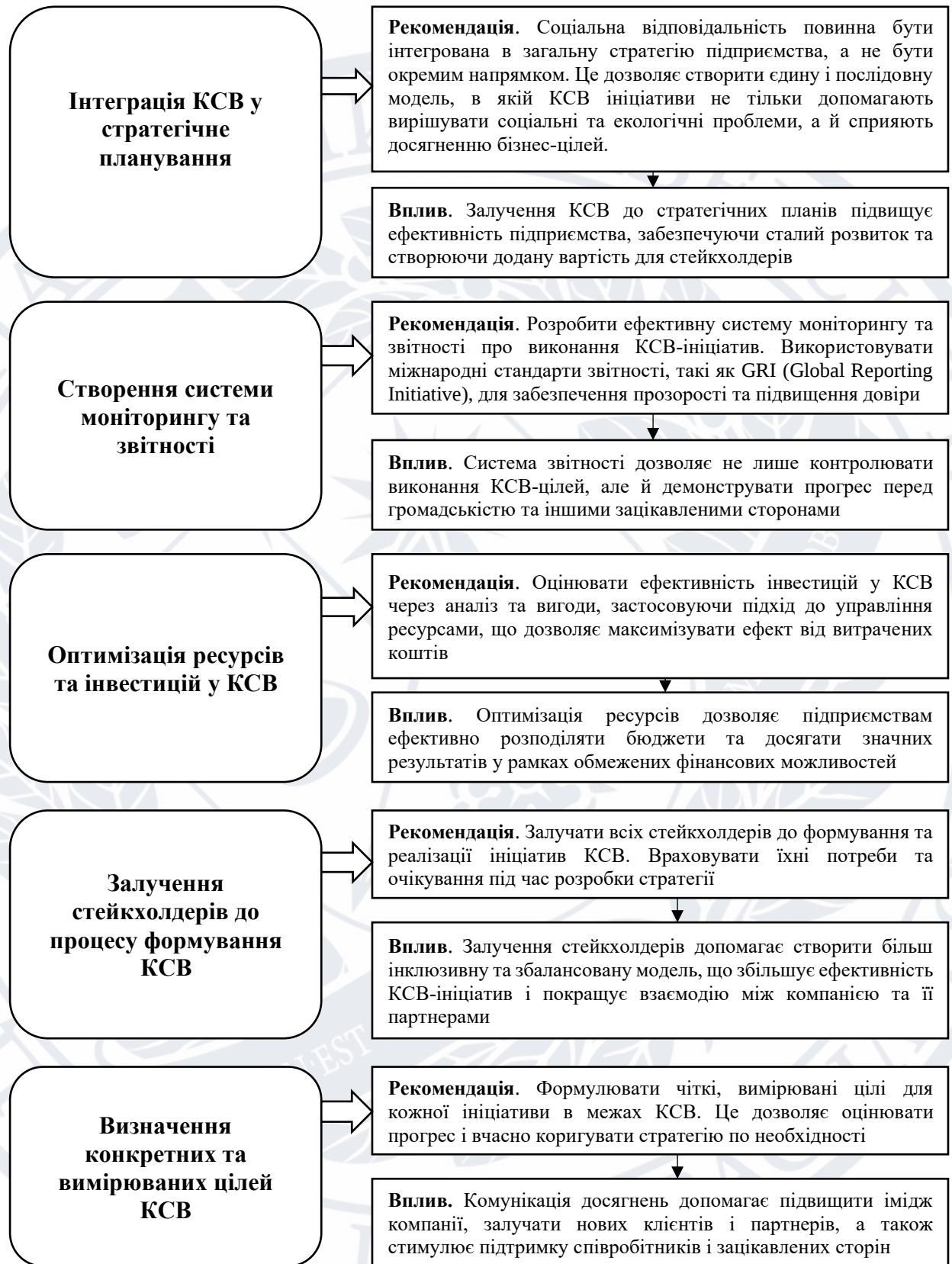


Рисунок 3.1 - Рекомендації щодо оптимізації моделей соціальної відповідальності

Складено автором.

1. Оцінка стратегічних цілей підприємства та взаємозв'язок з КСВ. Перш за все, необхідно провести аналіз стратегічних цілей підприємства і зрозуміти, як КСВ може підтримати ці цілі. КСВ має бути не просто додатковим елементом, а органічною частиною загальної стратегії бізнесу. Це означає, що соціальні та екологічні ініціативи повинні бути зв'язані з основними бізнес-цілями, такими як збільшення конкурентоспроможності, зниження витрат, розширення ринку чи підвищення брендової лояльності. Інтеграція КСВ в стратегічні цілі дозволяє компанії досягти синергії між соціальними ініціативами та бізнес-цілями, що призводить до покращення загальної ефективності і досягнення довгострокових результатів [61].

2. Створення спеціального підрозділу або команди для КСВ. Це є важливим кроком для забезпечення ефективної реалізації соціальної відповідальності. Ця команда повинна бути безпосередньо залучена до розробки стратегії і виконання ініціатив, щоб переконатися, що соціальна відповідальність стає невід'ємною частиною корпоративної культури. Наявність окремої команди забезпечує концентрацію ресурсів і фокусу на досягненні КСВ-цілей, що дозволяє підприємству оперативно реагувати на зміни в соціальному та екологічному середовищі.

3. Визначення ключових показників ефективності (KPI) для КСВ. Для ефективної інтеграції КСВ у стратегічне планування важливо визначити чіткі та вимірювані показники ефективності (KPI). Це можуть бути показники, які оцінюють вплив на екологію, рівень задоволення працівників, успішність соціальних ініціатив, зменшення негативного впливу на довкілля тощо. Такі показники повинні бути інтегровані у систему оцінки результатів компанії. KPI дозволяють контролювати прогрес у реалізації соціальних і екологічних ініціатив, що дає змогу своєчасно коригувати стратегію для досягнення бажаних результатів [62].

4. Аналіз зацікавлених сторін та їхніх очікувань. Важливо провести детальний аналіз усіх зацікавлених сторін (співробітників, клієнтів, постачальників, держави, громади та ін.) та зрозуміти їхні потреби, очікування і

вимоги щодо соціальної відповідальності. Це дозволяє сформулювати КСВ-стратегію таким чином, щоб вона відповідала інтересам усіх важливих груп. Аналіз потреб зацікавлених сторін дозволяє створити стратегію, яка буде максимально орієнтована на досягнення соціальних і бізнес-цілей, сприяючи підвищенню довіри до компанії з боку громадськості та партнерів.

5. Визначення соціальних і екологічних ініціатив, що підтримують бізнес-цілі. Важливо визначити конкретні соціальні та екологічні ініціативи, які можуть безпосередньо підтримувати досягнення стратегічних бізнес-цілей. Наприклад, якщо стратегічною метою є скорочення витрат, то компанія може інвестувати в енергоефективні технології або екологічно чисті процеси, що не тільки знижують витрати, але й покращують екологічний імідж. Чітке зв'язування соціальних ініціатив з бізнес-цілями дозволяє максимізувати ефект від реалізації КСВ і створювати додану цінність як для компанії, так і для суспільства [63].

6. Визначення довгострокових та короткострокових цілей КСВ. Розробка як короткострокових, так і довгострокових цілей для КСВ є необхідною умовою для її ефективної інтеграції в стратегію підприємства. Короткострокові цілі повинні включати досягнення видимих результатів у соціальних і екологічних проєктах, що мають швидкий ефект, а довгострокові - орієнтуватися на стійкі зміни та стабільне покращення корпоративної культури і впливу на навколишнє середовище. Поєднання короткострокових і довгострокових цілей дає змогу реалізовувати проєкти, які приносять негайні результати, а також закладає основу для майбутніх досягнень у сфері КСВ.

7. Залучення керівництва та всіх рівнів співробітників до процесу КСВ. Для успішної інтеграції КСВ в стратегію підприємства важливо, щоб вона підтримувалася на всіх рівнях організації. Керівництво повинно активно брати участь у створенні та реалізації КСВ-ініціатив, а співробітники повинні бути зацікавлені у цих ініціативах та розуміти їхню роль. Підвищення зацікавленості всіх співробітників у процесі реалізації КСВ зміцнює корпоративну культуру і стимулює співпрацю, що сприяє більш ефективному виконанню ініціатив.

8. Моніторинг та адаптація стратегії КСВ. Стратегія КСВ має бути гнучкою і готовою до адаптації в умовах змінюваного соціального, економічного та регуляторного середовища. Для цього потрібно регулярно проводити моніторинг досягнень у сфері КСВ і на основі отриманих даних коригувати стратегію. Постійний моніторинг і адаптація дозволяють забезпечити актуальність стратегії КСВ і ефективно реагувати на нові виклики та можливості.

Інтеграція КСВ в стратегічне планування підприємства є важливим кроком на шляху до досягнення сталого розвитку. Це дозволяє компанії не тільки знизити негативний вплив на навколишнє середовище і покращити соціальні умови, але й створити додану цінність для бізнесу. Для ефективної інтеграції необхідно визначити чіткі стратегічні цілі, залучити зацікавлені сторони, сформулювати вимірювані цілі, розробити план дій і постійно адаптувати стратегію відповідно до змін у зовнішньому середовищі [64].

Створення системи моніторингу та звітності є одним із ключових елементів успішного впровадження корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) в діяльність підприємства. Така система дозволяє не лише оцінювати ефективність соціальних і екологічних ініціатив, а й забезпечує прозорість, підвищує довіру зацікавлених сторін, дає змогу коригувати стратегію КСВ і відповідати на вимоги з боку громадськості, держави та інших зацікавлених осіб.

Далі надано детальний опис рекомендації щодо створення системи моніторингу та звітності для формування КСВ підприємства.

1. Визначення мети та ключових показників ефективності (KPI). Для початку потрібно визначити, які цілі має досягти система моніторингу та звітності. Ці цілі повинні відповідати стратегії КСВ і бути інтегровані в загальну стратегію підприємства. Наприклад, якщо підприємство ставить за мету зниження викидів CO₂, одним з ключових показників буде кількість викидів на одиницю продукції. Чітке визначення цілей дозволяє фокусуватися на конкретних аспектах діяльності, які підлягають моніторингу, і забезпечує чітку оцінку результатів.

2. Вибір методів моніторингу. Для ефективного моніторингу важливо вибрати відповідні методи та інструменти. Це може бути як кількісне, так і якісне вимірювання результатів. Для кількісних показників можуть використовуватися спеціалізовані програмні системи та інструменти (наприклад, програмне забезпечення для збору даних про енергоспоживання або використання води). Для якісних — опитування, інтерв'ю або інші методи збору даних, які дозволяють оцінити, наприклад, ставлення співробітників до ініціатив КСВ. Правильний вибір методів моніторингу дозволяє отримати точні і достовірні дані для оцінки ефективності програм КСВ та коригування стратегій [65].

3. Збір даних. Необхідно створити чітку систему збору даних, що дозволяє оперативно отримувати інформацію для моніторингу та подальшої звітності. Це може бути базована на спеціалізованих платформах для збору даних про екологічні та соціальні показники, або ж просто на внутрішніх звітах співробітників компанії. Важливо, щоб дані були актуальними, точними та надходили своєчасно. Система збору даних є основою для створення надійної звітності. Без точних та вчасно зібраних даних неможливо адекватно оцінити ефективність КСВ-ініціатив.

4. Застосування міжнародних стандартів та рамок звітності. Опис рекомендації: Вибір і впровадження міжнародних стандартів та рамок звітності, таких як GRI (Global Reporting Initiative), ISO 26000 або SASB (Sustainability Accounting Standards Board), дозволяє підприємствам стандартизувати процес звітності, забезпечити її прозорість і порівнянність з іншими компаніями в галузі. Застосування цих стандартів гарантує, що звітність підприємства відповідатиме міжнародним вимогам, що підвищує довіру інвесторів, партнерів та громадськості [66].

5. Розробка звітів за результатами моніторингу. Після збору та обробки даних необхідно розробити звіти, що чітко відображають результати реалізації КСВ-ініціатив. Звіти повинні бути зрозумілими, структурованими і містити як кількісні, так і якісні дані, а також аналітичні висновки. Звітність має бути регулярною, наприклад, щорічною, щоб забезпечити стабільність процесу

моніторингу та покращення. Прозорі та детальні звіти дозволяють зацікавленим сторонам (включаючи клієнтів, співробітників, інвесторів, громадські організації) оцінити вплив компанії на суспільство та довкілля, що сприяє зміцненню репутації підприємства і підвищує рівень довіри до його КСВ.

6. Залучення зацікавлених сторін до процесу моніторингу та звітності. Важливо забезпечити взаємодію з основними зацікавленими сторонами при формуванні звітів. Це може включати консультування з громадськими організаціями, державними органами, клієнтами та постачальниками для збору відгуків і рекомендацій щодо досягнень КСВ. Залучення зацікавлених сторін дає змогу отримати додаткові дані, які можуть бути важливими для вдосконалення КСВ-ініціатив. Взаємодія з зацікавленими сторонами допомагає створити більш об'єктивну картину щодо ефективності програм, а також дає змогу оперативно реагувати на можливі зауваження та вдосконалювати стратегію.

7. Оцінка результатів і коригування стратегії. Оцінка результатів моніторингу є критично важливим етапом. Необхідно регулярно аналізувати отримані дані для оцінки того, як ініціативи КСВ впливають на бізнес і соціальне середовище. Якщо результат не відповідає очікуванням, потрібно коригувати стратегію, застосовуючи зібрані дані для вдосконалення планів і підходів. Оцінка результатів і коригування стратегії дозволяє забезпечити постійне вдосконалення ініціатив і досягнення бажаних результатів у довгостроковій перспективі.

8. Комунікація результатів. Важливим аспектом є комунікація результатів моніторингу і звітності. Звіти та інші документи мають бути доступними для зацікавлених сторін через публікацію на офіційному вебсайті компанії, в соціальних мережах, а також через зустрічі та презентації для партнерів і клієнтів. Це допомагає підприємству показати свою відкритість і готовність до конструктивного діалогу. Відкритість у комунікації дозволяє не тільки підвищити прозорість, а й зміцнити репутацію компанії як соціально відповідального підприємства.

9. Інтеграція з іншими бізнес-процесами. Для більш ефективного функціонування система моніторингу та звітності має бути інтегрована з іншими бізнес-процесами підприємства, такими як фінансовий моніторинг, управління ризиками, планування та управління проектами. Це дозволить зібрані дані використовувати в комплексному управлінні підприємством. Інтеграція з іншими процесами підвищує ефективність використання інформації та дає змогу здійснювати більш узгоджене та стратегічне управління компанією.

Створення системи моніторингу та звітності для КСВ є необхідним елементом для ефективного управління соціальною відповідальністю підприємства. Це дозволяє зібрати важливу інформацію для оцінки результатів КСВ-ініціатив, забезпечити прозорість і підвищити довіру зацікавлених сторін. Важливою умовою є застосування міжнародних стандартів звітності [67].

Залучення стейкхолдерів до формування корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) підприємства є ключовим аспектом для досягнення успіху в цьому напрямку. Активне залучення різних зацікавлених сторін дозволяє компанії більш ефективно враховувати потреби і очікування цих груп, а також покращувати взаємодію з ними.

Нижче структуровано рекомендації щодо того, як можна залучити стейкхолдерів до формування КСВ підприємства.

1. Ідентифікація і класифікація стейкхолдерів. Для початку необхідно чітко визначити, хто є основними стейкхолдерами компанії. До них можуть входити співробітники, акціонери, клієнти, постачальники, місцеві громади, урядові органи, екологічні організації, ЗМІ та інші зацікавлені сторони. Важливо зрозуміти їхні інтереси, вимоги та можливий вплив на КСВ-ініціативи. Ідентифікація і класифікація стейкхолдерів дозволяє компанії чітко визначити, яких конкретно осіб чи груп треба залучити до процесу, що дозволяє більш ефективно сформулювати стратегію КСВ.

2. Визначення спільних цілей і інтересів. Важливо визначити, які спільні цілі можуть об'єднати інтереси підприємства і стейкхолдерів у сфері КСВ. Наприклад, стейкхолдери можуть бути зацікавлені в розвитку сталих бізнес-

процесів, покращенні умов праці, підтримці місцевих ініціатив або збереженні навколишнього середовища. Формулювання спільних цілей допомагає залучити стейкхолдерів, показуючи, як КСВ відповідає їхнім інтересам. Це створює платформу для взаємодії і дає змогу стейкхолдерам побачити безпосередню вигоду від участі в процесі, що підвищує їхню зацікавленість і підтримку [68].

3. Проведення консультацій і діалогів з стейкхолдерами. Створення регулярних майданчиків для консультацій з ключовими стейкхолдерами — це важливий інструмент залучення. Це можуть бути зустрічі, фокус-групи, опитування, відкриті форуми або онлайн-платформи для збору зворотного зв'язку. Такий діалог дозволяє стейкхолдерам висловлювати свої думки, пропозиції та побоювання щодо політики КСВ компанії. Прозорість і відкритість у комунікації сприяють формуванню довіри до компанії та її КСВ-підходів, а також дозволяють коригувати стратегію КСВ відповідно до потреб і очікувань стейкхолдерів.

4. Інтеграція стейкхолдерів у процес ухвалення рішень. Щоб ефективно залучити стейкхолдерів до формування КСВ, важливо дати їм можливість впливати на ухвалення рішень. Це може бути через участь у стратегічних комітетах, робочих групах або консультативних радах. Крім того, стейкхолдерам можна надавати роль у визначенні пріоритетів КСВ і оцінці досягнутих результатів. Такий підхід дозволяє стейкхолдерам відчувати свою значущість і вплив, що стимулює їхню активну участь і підтримку ініціатив компанії.

5. Створення партнерських відносин для спільних ініціатив. Компанія може укладати партнерства з іншими організаціями, НПО, громадськими ініціативами або урядовими установами для реалізації спільних соціальних і екологічних проектів. Такі ініціативи можуть включати місцеві соціальні проекти, екологічні програми, благодійні акції тощо. Залучення стейкхолдерів до таких проектів створює відчуття спільної відповідальності. Партнерства дозволяють реалізовувати більш масштабні і ефективні проекти, при цьому компанія отримує підтримку своїх стейкхолдерів і підвищує свою репутацію як соціально відповідальне підприємство.

6. Активне використання зворотного зв'язку. Важливо не лише залучати стейкхолдерів до формування КСВ, а й активно використовувати їх зворотний зв'язок для покращення процесів. Це може бути через проведення регулярних опитувань, збору ідей та пропозицій через онлайн-платформи або фізичні зустрічі, а також через аналіз відгуків від стейкхолдерів. Зворотний зв'язок дозволяє краще розуміти потреби та очікування стейкхолдерів і адаптувати стратегію КСВ до змінюваних умов, що забезпечує постійну актуальність і ефективність ініціатив.

7. Прозорість і регулярне інформування. Важливо забезпечити регулярне інформування стейкхолдерів про досягнення та результати реалізації КСВ-ініціатив. Це може бути через публікацію звітів, прес-релізів, інформаційних бюлетенів, соціальні мережі або через інші канали комунікації. Компанія також може ділитися планами на майбутнє та розповідати про нові проекти. Прозорість у комунікаціях сприяє довірі і забезпечує стейкхолдерів актуальною інформацією про роботу компанії, що зміцнює взаємодію з ними і підвищує репутацію підприємства [69].

8. Включення КСВ у корпоративну культуру. Важливо включити принципи КСВ в корпоративну культуру компанії, щоб стейкхолдери могли бачити реальне застосування соціальної відповідальності в щоденній діяльності. Це означає створення середовища, яке підтримує соціальну відповідальність, етичні стандарти та довгострокове бачення. КСВ, інтегрована в корпоративну культуру, забезпечує сталий розвиток і дозволяє не тільки залучити стейкхолдерів, але й утримати їх підтримку, оскільки вони бачать, що компанія не просто декларує соціальну відповідальність, а й реально її практикує.

9. Мотивація стейкхолдерів до участі в ініціативах КСВ. Компанія може запровадити механізми мотивації для стейкхолдерів, які активно залучаються до ініціатив КСВ. Це можуть бути бонуси, публічне визнання, участь у преміальних програмах або спеціальні нагороди для партнерів, співробітників або клієнтів, які підтримують соціальні проекти компанії. Мотивація створює додаткові

стимули для стейкхолдерів активно брати участь у КСВ, що дозволяє компанії більш ефективно реалізовувати свої соціальні ініціативи [70].

Залучення стейкхолдерів до формування корпоративної соціальної відповідальності підприємства є стратегічно важливим кроком. Це допомагає підприємству краще враховувати інтереси та потреби різних зацікавлених сторін, забезпечує прозорість і відкритість, а також створює основу для стійкого розвитку та підтримки компанії в майбутньому.

Висновки до розділу 3

Діагностика проблем моделей соціальної відповідальності підприємств є важливим етапом у забезпеченні ефективності та дієвості корпоративної соціальної відповідальності (КСВ). Вона дозволяє визначити бар'єри, які перешкоджають реалізації КСВ, і знайти шляхи для оптимізації цих моделей.

Структуровано проблемні аспекти формування соціальної відповідальності, які потребують діагностики: невідповідність між КСВ та стратегічними цілями компанії; нестача фінансових ресурсів на реалізацію КСВ-ініціатив; відсутність єдиних стандартів і критеріїв оцінки КСВ; недостатнє залучення працівників та управління персоналом; негативне сприйняття та недовіра з боку суспільства; нестача прозорості та звітності; зовнішній тиск і негативний вплив регуляторних змін; відсутність довгострокової стратегії для КСВ; недостатня інноваційність та адаптивність КСВ-проєктів.

Запропоновано низку рекомендацій щодо оптимізації моделей соціальної відповідальності підприємств: інтеграція КСВ у стратегічне планування; створення системи моніторингу та звітності; оптимізація ресурсів та інвестицій у КСВ; залучення зацікавлених сторін до процесу формування КСВ; розвиток корпоративної культури та освіти; врахування екологічних та соціальних ризиків у корпоративному управлінні; розвиток інноваційних підходів до КСВ; визначення конкретних та вимірюваних цілей КСВ; комунікація результатів та досягнень; пошук нових партнерств та альянсів.

ВИСНОВКИ

Визначено, що потенційна відповідальність у соціальному плані являє собою наявність механізму соціального контролю, який здатен забезпечити притягнення кожного винного до соціальної відповідальності у випадках порушення ним соціальних норм, а в особистісному – усвідомлення особою можливості відповідальності за наслідки певної діяльності.

Структуровано підходи до визначення поняття «соціальна відповідальність» та визначено, що соціальна відповідальність - це певне соціальне явище, яке являє собою добровільне і свідоме виконання, використання та дотримання суб'єктами суспільних відносин, соціальних норм, а у випадку їхнього порушення – застосування до порушника заходів покарання, передбачених цими нормами.

Отримано висновок, що соціальна відповідальність характеризується наявністю таких рис: це соціальне явище, яке наділене конкретно-історичним змістом; це свідоме здійснення обов'язку особи перед суспільством; його виконання є велінням совісті особи; невиконання обов'язку передбачає той або інший ступінь осуду такої особи суспільством (групою або окремими членами суспільства); має ініціативний характер; надає перевагу або суспільному суб'єкту, або індивідуальному, який трактується як представник суспільства або соціальної групи; надає перевагу компромісу між суспільними інтересами і цілями, з одного боку, та індивідуальними, професійними, етичними устремліннями, з іншого; поведінка людей в контексті соціальної відповідальності визначається, як правило, очікуваннями щодо соціальної позиції суб'єкта у формуванні соціальних атрибутів певних соціальних груп.

Проаналізовано теоретичні підходи, які відображають зв'язок між соціальною відповідальністю і фінансовою ефективністю організації: теорія стейкхолдерів; сигнальна теорія; теорія недостатності ресурсів; теорія опортунізму менеджменту; теорія синергетичної дії.

Визначено, що вигодами, що отримує бізнес від виконання принципів соціальної відповідальності, є такі: забезпечення суспільної репутації організації; зростання довіри населення до діяльності організації, її товарів і послуг; підвищення професіоналізму і розвиток кадрового потенціалу на підприємстві, підтримка лояльності персоналу; можливість формування безпечного середовища діяльності й розвитку організації завдяки власній корпоративній політиці; відповідність нормам та стандартам світової економічної спільноти; можливість формування партнерських відносин із владними структурами, громадськістю й ЗМІ.

Проаналізовано такі основні моделі соціальної відповідальності: американська; європейська; японська.

Американська модель корпоративної соціальної відповідальності є гнучкою і підприємницькою, орієнтованою на добровільні ініціативи, інновації та створення довгострокової цінності. Ця модель дозволяє компаніям вибудовувати соціально відповідальні стратегії, які відповідають їхнім бізнес-інтересам і водночас роблять внесок у розвиток суспільства.

Європейська модель корпоративної соціальної відповідальності є комплексною, з акцентом на законодавче регулювання, прозорість та участь стейкхолдерів. Це допомагає забезпечити відповідальність бізнесу перед суспільством і сприяє стійкому розвитку.

Японський бізнес зосереджений на внутрішніх програмах, завдяки яким організація стає для працівника сім'єю. У бідній на природні ресурси країні культивується принцип «Наше багатство – людські ресурси», відповідно до якого створюються умови найбільш ефективного використання персоналу.

Визначено, що підприємство Nemiroff було засновано в 1992 р. в Україні. Ця компанія є першою на українському ринку компанією з іноземним капіталом. Інвесторами стали підприємства з Англії, США та Німеччини. Дуже швидко бренд став одним із найпопулярнішим у країні та швидко розповсюджував свою продукцію на регіональних та міжнародних ринках.

Визначено, що оцінка соціально-психологічної складової підприємства є важливим етапом у визначенні загального стану корпоративної культури, рівня мотивації співробітників, психологічного клімату в колективі, а також ефективності управління персоналом. Така оцінка допомагає підприємству підвищити продуктивність, зменшити плинність кадрів, а також створити здорові умови для професійного розвитку працівників.

На основі проведеного дослідження визначено, що кадрова політика компанії Nemiroff є ефективною, націлена на підбір кадрів відповідно до запитів посади й виконуваної роботи. Організація обліку в компанії досить ефективна, обов'язки чітко розподілені між робітниками. Відображення господарських операцій відбувається виключно на основі первинних документів.

Установлено, що соціальна відповідальність підприємства Nemiroff передбачає діяльність, спрямовану на створення позитивного впливу на суспільство, довкілля та працівників, а також врахування етичних принципів у бізнес-процесах. Це не тільки формує позитивний імідж підприємства, але й сприяє сталому розвитку.

Розраховано коефіцієнт соціальної відповідальності компанії Nemiroff, який дорівнює 0,0032. Тобто з 1000 грн. чистого прибутку підприємство Nemiroff витрачає на соціальну відповідальність лише 3 грн.

Проведено SWOT-аналіз моделі соціальної відповідальності Nemiroff, який дозволив визначити основні пріоритети в розвитку соціальної відповідальності, використовуючи сильні сторони та можливості, а також зменшити негативний вплив слабких сторін і загроз, що робить компанію більш стійкою та конкурентоспроможною.

Діагностика проблем моделей соціальної відповідальності підприємств є важливим етапом у забезпеченні ефективності та дієвості корпоративної соціальної відповідальності (КСВ). Вона дозволяє визначити бар'єри, які перешкоджають реалізації КСВ, і знайти шляхи для оптимізації цих моделей.

Структуровано проблемні аспекти формування соціальної відповідальності, які потребують діагностики: невідповідність між КСВ та стратегічними цілями

компанії; нестача фінансових ресурсів на реалізацію КСВ-ініціатив; відсутність єдиних стандартів і критеріїв оцінки КСВ; недостатнє залучення працівників та управління персоналом; негативне сприйняття та недовіра з боку суспільства; нестача прозорості та звітності; зовнішній тиск і негативний вплив регуляторних змін; відсутність довгострокової стратегії для КСВ; недостатня інноваційність та адаптивність КСВ-проектів.

Запропоновано низку рекомендацій щодо оптимізації моделей соціальної відповідальності підприємств: інтеграція КСВ у стратегічне планування; створення системи моніторингу та звітності; оптимізація ресурсів та інвестицій у КСВ; залучення зацікавлених сторін до процесу формування КСВ; розвиток корпоративної культури та освіти; врахування екологічних та соціальних ризиків у корпоративному управлінні; розвиток інноваційних підходів до КСВ; визначення конкретних та вимірюваних цілей КСВ; комунікація результатів та досягнень; пошук нових партнерств та альянсів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ПОСИЛАНЬ

1. Белявська К.С. Соціальна відповідальність бізнесу: еволюція поглядів на проблему. Вісн. Хмельниц. нац. ун. 2011. №1. С. 228–233.
2. Ткаченко Л. Г. Конкурентні межі зростання оплати праці в Україні. *Демографія та соціальна економіка*. 2008. №2 (10). С. 115–124.
3. Дзюба О. М., Зюзіна В. П. Ефективність внутрішньої складової корпоративної соціальної відповідальності підприємства. Вісник Національного університету "Львівська політехніка". 2012. № 725. Проблеми економіки та управління . С. 277-281.
4. Костишина Т., Рудич Л. Стратегія соціальної відповідальності кооперації як складової формування людського потенціалу та забезпечення якості життя сільського населення. *Україна: аспекти праці*. 2015. № 6. С. 45-50.
5. Будьонна Л. Шляхи та напрями формування соціальної відповідальності бізнесу в Україні. *Соціальна політика*. 2008. №8. С. 9–10.
6. Сімченко Н.О. Соціально орієнтовані системи управління: моногр. / Н.О. Сімченко. Київ: ТОВ «ДКС центр», 2010. 340 с.
7. Thomas G., Nowak M. Corporate Social Responsibility. A definition. Working Paper. Curtin University of Technology. 2006. № 62. 20 p.
8. Супрун Н.А. Інститут корпоративної соціальної відповідальності: принципи, завдання та пріоритети розвитку. Наук. праці Донец. нац. техн. ун-ту. Сер.: економічна. Донецьк: ДонНТУ, 2011. Вип. 40-2. С. 190–196.
9. Гришук В.К. Соціальна відповідальність. Навчальний посібник, Львівський університет внутрішніх справ. 2012. 152 с.
10. Євтушенко В.А. Оцінка корпоративної соціальної відповідальності: методи, об'єкти, показники. *Вісник НТУ «ХПІ»*. 2013. №46. С. 53–63.
11. Юзик Л.О. Підходи щодо оцінки впливу КСВ на показники діяльності підприємства. URL: http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Vdnuet/econ/2010_3/Yuzik.pdf.

- 12.Ільніцький Я. В. Соціальна відповідальність партнерів у сфері зайнятості населення. Автореф. дис. канд. екон. наук: спец. 08.00.07 – демографія, економіка праці, соціальна економіка і політика / Я. В. Ільніцький. Державний вищий навчальний заклад «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана». Київ, 2012. 19 с.
- 13.Клюквіна М.С. Відповідальне управління ланцюгами постачань як фактор підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Економічний часопис*. 2011. № 9–10.
- 14.Король С. Інституційний підхід до соціальної відповідальності бізнесу. Вісник КНТЕУ. 2013. №3. С. 42–55.
- 15.Діагностика стану та перспектив розвитку соціальної відповідальності в Україні (експертні оцінки): монографія / О.Ф. Новікова, М.Є. Дейч, О. В. Панькова та ін.; НАН України, Ін-т економіки пром-сті. Донецьк, 2013. 296 с.
- 16.Липова П.І. Роль корпоративної соціальної відповідальності у формуванні репутації комерційних ком-паній в Україні. URL: http://ekmair.ukma.edu.ua/bitstream/handle/123456789/18349/Lypova_mahist_erska_robota.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- 17.Соціальна відповідальність: теорія і практика розвитку: моногр. / за ред. А.М. Колота. К.: КНЕУ, 2012. 501 с.
- 18.Решновецький С.Л. Сутність соціальної відповідальності як управлінської категорії. URL: file:///c:/users/user/downloads/kis_2013_1_38.pdf.
- 19.Стецик А.Р. Теоретико-методологічні засади управління соціальною відповідальністю підприємництва в ринкових умовах. Наук. вісн. НЛТУ України: зб. наук.-техн. праць. Львів: РВВ НЛТУ, 2011. Вип. 21.18. С. 260–266.
- 20.Костишина Т., Рудич Л. Стратегія соціальної відповідальності кооперації як складової формування людського потенціалу та забезпечення якості життя сільського населення. *Україна: аспекти праці*. 2015. № 6. С. 45-50.

21. Freeman R. E. Strategic Management. A stakeholder approach. Cambridge University Press, 2010. 292 p.
22. Carroll A. B. Corporate social responsibility: Evolution of definitional construct. *Business and Society*. 1999. Vol. 38 (3). P. 268–295.
23. Охріменко О.О., Іванова Т.В. Соціальна відповідальність. Навч. посіб. Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут». 2015. 180 с.
24. Соціальна відповідальність бізнесу: монографія / О. П. Гоголю, І. П. Кудінова; Нац. ун-т біоресурсів і природокористування України. Ніжин: Лисенко, 2011. 175 с.
25. Дєєва Н. М. Науково-методичні основи щодо надання змінам соціальної відповідальності суб'єктів економіки керованого характеру. *Економічний вісник Національного гірничого університету*. 2015. № 2(50). С. 68-79.
26. Полякова О.М. Особливості формування і розвитку соціальної відповідальності підприємств в Україні. *Вісн. економіки трансп. і пром-ті*. 2010. №32. С. 284–289.
27. Македон В.В. Дослідження процесів забезпечення соціальної відповідальності у провідних моделях корпоративного управління. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства: Економічні науки*. Вип. 126. Харків: ХНТУСГ. 2012. С. 198–206.
28. Зосименко Т.І. Глобальні тренди розвитку корпоративної соціальної відповідальності та її специфіка в Україні. *Молодий вчений*. 2014. № 6. С. 121-123.
29. Петрашко Л.П. Корпоративна відповідальність: крос-культурні моделі та бізнес-практики: монографія. К.: КНЕУ, 2013. 372 с.
30. Ласукова А.С. Порівняльний аналіз моделей корпоративної соціальної відповідальності в банках світу. *Вісник Запорізького національного ун-ту*. 2012. №3. С. 181–188.
31. Nemiroff. URL: <https://file.liga.net/companies/nemiroff>.

- 32.Ринок горілки в Україні: експортний потенціал. 2023. URL: <https://pro-consulting.ua/ua/pressroom/rynok-vodki-v-ukraine-eksportnyj-potencial>.
- 33.Аналіз ринку горілки України. 2021 рік. URL: <https://pro-consulting.ua/ua/issledovanie-rynka/analiz-rynka-vodki-ukrainy-2021-god>.
- 34.Оприлюднено ТОП-5 імпортерів української горілки. 2021. URL: <https://agronews.ua/news/oprylyudneno-top-5-importeriv-ukrayinskoyi-gorilky/>.
- 35.Сила бренду «Україна». Nemiroff, Global Spirits та Shabo наростили експорт на 20–50%, хоча алкогольний ринок країни впав. У чому секрет. 2023. URL: <https://forbes.ua/company/vid-avstralii-do-ssha-nemiroff-bayadera-i-shabo-narostili-eksport-pid-chas-viyni-prote-bagato-zarobiti-im-ne-vdaetsya-22022023-11852>.
- 36.Гурочкіна В.В. Оцінювання реалізації принципів корпоративної соціальної відповідальності на вітчизняних підприємствах. Міжнародний науковий журнал Київського університету ринкових відносин: «Економіка, бізнес-адміністрування, право». Випуск № 2. 2017. 290 с.
- 37.Вдячні українським Героям: Nemiroff передав першу частину допомоги на реабілітацію. URL: https://men.24tv.ua/nemiroff-peredala-vinnitskim-likarnyam-pershу-chastinu-blagodiynoyi_n2177107.
- 38.Ворончак І. О. Формування регіональної політики забезпечення соціальної відповідальності бізнесу [Текст] : дис. ... канд. екон. наук : 08.00.05 / Ворончак Іван Йосипович. – Захищена 29.05.2015. Луцьк, 2015. 232 с.
- 39.Волинець У. А. Економічні засади регулювання соціально відповідальної діяльності суб'єктів економіки в Україні [Текст] : дис. ... канд. екон. наук : 08.00.03 / Волинець Уляна Андріївна. – Захищена 2.04.2016. Рівне, 2016. 18 с.
- 40.Войнаренко М.П. Проблеми досягнення інституційної рівноваги в умовах інноваційного розвитку соціально-економічних систем. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2012. - №3. Т.2. С.7-11.

- 41.Березіна О. Ю. Кількісна оцінка соціальної відповідальності корпорацій. *Вісник Української академії банківської справи*. 2012. № 1(32). С. 97–101.
- 42.Берницька Д. Стратегічний аналіз зовнішнього середовища підприємства методом PEST/STEP аналізу. *Економічний аналіз*. 2012. №11(2). С. 41–45.
- 43.Грицина Л. А. Практика формування корпоративної соціальної відповідальності підприємств: зарубіжний та вітчизняний досвід. URL: http://elar.khnu.km.ua/jspui/bitstream/123456789/4958/1/Article_2008_vinitsa.pdf.
- 44.Левченко О. П. Етапи формування стратегії корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) підприємства. *Економіка транспортного комплексу*. 2015. № 25. С. 36–49.
- 45.Коваленко Є В. Розвиток соціальної відповідальності в Україні. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. С. 134–139.
- 46.Корпоративна соціальна відповідальність: моделі та управлінська практика: підручник/ за наук. ред. О. С. Редькіна. Київ: Вид-во «Фарбований лист», 2011. 480 с.
- 47.Філіппова С. В. Соціальна відповідальність у стратегії управління вітчизняним підприємством: проблемні питання інтегрування механізму. *Економіка: реалії часу*. 2017. № 2 (30). С. 5–17.
- 48.Шира Н. О., Іващенко А. І. Напрями впровадження системи корпоративної соціальної відповідальності в практику українських підприємств. *Ефективна економіка*. 2013. № 11. С. 28–36.
- 49.Uddin M. Three Dimensional Aspects of Corporate Social Responsibility. URL: <https://www.kantakji.com/media/3450/z111.pdf>.
- 50.Євтушенко В. А. Методика діагностики соціальної відповідальності українських підприємств. *Актуальні проблеми економіки*. 2021. №4 (238). С. 49-69. URL: https://eco-science.net/wp-content/uploads/2022/02/4.21._topic_-Yevtushenko-V.A.49-69.pdf

51. Ковтун В. П. Концептуалізація проблематики корпоративної соціальної відповідальності. Київський національний економічний університет ім. В. Гетьмана. 2018. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/197272027.pdf>.
52. Мазуренко В. П., Засенко О. Ю. Сучасна концепція корпоративної соціальної відповідальності у міжнародному бізнесі. 2012. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1199#:~:text=%>
53. Моїсеєнко Т. Є., Гарбарчук Я. В. Корпоративна соціальна відповідальність в забезпеченні конкурентоспроможності підприємства. Ефективна економіка. 2012. № 3.
54. Саприкіна М. А. Ляшенко О. Саєнсус М. А. і Місько Г. А. Зінченко А. Г. Корпоративна соціальна відповідальність: моделі та управлінська практика / підручник (за науковою редакцією д.е.н., проф., засл. діяч науки і техніки України Редькіна О.С.). Київ: Вид-во «Фарбований лист», 2011. 480 с.
55. Гринько Т.В. Обґрунтування стратегії зниження витрат підприємства. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2016. Вип.2 (02). С. 102–105.
56. Гадецька С.В., Сергієнко О.А., Матвєєва О.О. Побудова моделей оцінки та аналізу ефективності логістичної діяльності підприємств на основі SWOT-аналізу. *Бізнес Інформ*. 2017. № 1. С. 292–301.
57. Гринько Т. Стратегія як інструмент антикризового управління на підприємстві. *Економіст*. 2013. № 8. С. 51–53.
58. Продіус О.І., Богословов В.Б. Інноваційний підхід в організації стратегічного управління на українських підприємствах. *Економіка: реалії часу*. 2015. № 6 (22). С. 78–84.
59. Bowen, H. R. (2013). Social Responsibilities of the Businessman. University of Iowa Press. doi: <https://doi.org/10.2307/j.ctt20q1w8f>. DOI: <https://doi.org/10.1353/book29080>
60. Богацька Н. Перспективи розвитку соціального підприємництва в Україні. *Економіка та суспільство*. 2023. № 53. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-53-4>.

- 61.Дороніна О.А., Терегубов О.С., Якімова Н.С. Потенціал розвитку соціального підприємництва на Вінниччині. *Економіка і організація управління*. 2022. № 4 (48). С. 31-39. DOI: <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2022.4>.
- 62.Комісаренко А. Зарубіжний досвід інституціоналізації та розвитку соціального підприємництва. *Науковий вісник Вінницької академії безперервної освіти. Серія «Екологія. Публічне управління та адміністрування»*. 2023. № 3. С. 105-110. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-5681-2023-3.14>.
- 63.Наумова М.О. Орієнтири державної політики стимулювання розвитку соціального підприємництва в Україні. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія «Економічні науки»*. 2022. № 2 (106). С. 84-88. DOI: <https://doi.org/10.37734/2409-6873-2022-2-12>.
- 64.Ворончак І. О. Національні моделі соціальної відповідальності бізнесу: особливості та механізм формування. *Економіка і суспільство*. 2018. Вип 17. С. 24-29. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-17-4>.
- 65.Антонов А. В. Напрями стимулювання розвитку корпоративної соціальної відповідальності: зарубіжний досвід. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2015. № 8. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=926>.
- 66.Соціальна відповідальність бізнесу: розуміння та впровадження. URL: http://www.un.org.ua/files/Concept_Paper.pdf.
- 67.Грицина Л. А. Механізм формування корпоративної соціальної відповідальності в управлінні підприємством: автореф. дис. ... канд. екон. наук / Л. А. Грицина; Міністерство освіти і науки України, Хмельницький національний університет. Хмельницький, 2009. 20 с.
- 68.Зінченко О.І. Корпоративна соціальна відповідальність в Україні: сучасні реалії та перспективи розвитку. *Бізнесінформ*. 2013. № 4. С. 281–286.
- 69.Лозинський Н. І. Роль корпоративної соціальної відповідальності в підвищенні конкурентоспроможності суб'єкта господарювання. ЗУНУ. Тернопіль, 2020. 25 с.

70. Сімченко Н. О. Сучасні підходи до формування соціально-економічного механізму управління підприємством / Н. О. Сімченко, В. П. Панченко. Херсон: РВЦ МУБІП, 2012. № 26. С. 138–144.

