

Dulik, T.O., Alexandriuk, T.Y., & Poliskyi, D.S. (2022). Directions of the development of socially responsible business. *The Second Special Humanitarian Issue of Ukrainian Scientists. European Scientific e-Journal*, 3 (18), \_\_\_-\_\_\_. Ostrava: Tuculart Edition. (in Ukrainian)

Дулік, Т.О., Александрюк, Т.Ю. та Поліський, Д.С. (2022). Напрями розвитку соціально відповідального бізнесу. *The Second Special Humanitarian Issue of Ukrainian Scientists. European Scientific e-Journal*, 3 (18), \_\_\_-\_\_\_. Ostrava: Tuculart Edition.

DOI: 10.47451/soc2022-04-01

The paper will be published in Crossref, ICI Copernicus, J-Gate, ISI, Academic Resource Index ResearchBib, Internet Archive, Google Scholar, eLibrary, Ukrainian National Library databases.



**Tatyana O. Dulik**, Candidate of Economic Sciences (PhD), Associate Professor, Department of social security and tax policy, University of Customs and Finance, Dnipro, Ukraine.

ORCID: 0000-0002-9984-8452.

**Tatyana Y. Alexandriuk**, Senior Lecturer, Department of Social Security and Tax Policy, University of Customs and Finance, Dnipro, Ukraine. ORCID: 0000-0001-7608-2784.

**Dmytro S. Poliskyi**, Undergraduate Student of Business Information Technology, Department of Services and Consulting, Ludwigshafen University of Applied Science of Business and Society, Ludwigshafen-am-Rhein, Germany.

## Directions of the development of socially responsible business

*Abstract:* The article is devoted to the study of the actual processes of functioning of socially responsible business, its role as a subject of the modern democratic state of sustainable development, in solving social problems. The basis for the formation of corporate social responsibility of business and factors that contribute to or hinder the implementation of its initiative are clarified. The purpose of the article is to summarize the directions of development of socially responsible business and justify the possibility of adapting the Corporate Social Responsibility initiative in Ukraine in the context of dynamic changes. The methodological basis of the carried-out researches was general theoretical approaches and philosophical methods of scientific knowledge: induction and deduction; historical; analysis and synthesis; systematic approach; method of expert assessments and generalizations, etc. The information base of the study was the current regulatory and legislative acts on the formation of state social standards and state social guarantees in Ukraine, official analytical and statistical materials, monographic and periodicals of domestic and foreign scientists. In particular, modern trends in the implementation of socially oriented principles in the activities of business structures in Ukraine were investigated by T.P. Gitis, A.H. Zinchenko, A.M. Kolot, N.V. Losovska, K.P. Lyashuk, M.A. Saprykina, L.S. Seliverstova, O.O. Trut and others. Among the foreign authors, whose works on this topic are of considerable interest, should be called I. Alon, K. Yeh, A. Carnegie, A. Carroll, M. Kitzmueller, Ph. Kotler, C. Lattemann, W. Leoński, N. Lee, S. Li, G. Fioretti, M. Friedman, M. Fetscherin, J. Shimshack and others. These sources provided a generalization of scientific approaches to the definition of the concept of “socially responsible business”, clarification of problematic issues that require urgent solution and barriers that prevent an increase in the level of social responsibility of business in Ukraine. The authors analyze modern models of corporate social responsibility management and the possibility of their adaptation to domestic conditions. In particular, it may be the use that is most acceptable for the Ukrainian post-war economy – a European model in which the practice of optimal state regulation is a priority, with appropriate social programs for social protection of the population.

*Keywords:* socially responsible business; subjects of business structures; corporate social responsibility; social security; social protection of citizens; state social standards and state social guarantees.



**Тетяна Олександрівна Дулік**, кандидат економічних наук, доцент, Кафедра соціального забезпечення та податкової політики, Університет митної справи та фінансів, Дніпро, Україна.  
ORCID: 0000-0002-9984-8452.

**Тетяна Юрївна Александрюк**, старший викладач кафедри, Кафедра соціального забезпечення та податкової політики, Університет митної справи та фінансів, Дніпро, Україна.  
ORCID: 0000-0001-7608-2784.

**Дмитро Сергійович Поліський**, студент бакалавріата, Спеціальність «Економічна інформатика», Кафедра послуг та консалтинга, Університет прикладних наук економіки та суспільства міста Людвігсхафен-ам-Рейн, Людвігсхафен-ам-Рейн, Німеччина.

## **Напрями розвитку соціально відповідального бізнесу**

*Анотація:* Стаття присвячена дослідженню актуальних процесів функціонування соціально відповідального бізнесу, його ролі, як суб'єкта сучасної демократичної держави сталого розвитку, у розв'язанні соціальних проблем. З'ясовуються основи формування корпоративної соціальної відповідальності бізнесу та чинники, що сприяють або перешкоджають у реалізації його ініціативи. Мета статті полягає в узагальненні напрямів розвитку соціально відповідального бізнесу та обґрунтуванні можливості адаптації в Україні ініціативи корпоративної соціальної відповідальності в умовах динамічних змін. Методологічною основою здійснених досліджень слугували загальнотеоретичні підходи та філософські методи наукового пізнання: індукція та дедукція; історичний, аналіз та синтез; системний підхід; метод експертних оцінок та узагальнення тощо. Інформаційною базою дослідження стали чинні нормативно-правові та законодавчі акти з питань формування державних соціальних стандартів та державних соціальних гарантій в Україні, офіційні аналітичні та статистичні матеріали, монографічні та періодичні видання вітчизняних та закордонних учених. Зокрема, сучасні тенденції впровадження соціально орієнтованих принципів у діяльність суб'єктів бізнес-структур в Україні досліджували: Т.П. Гітис, А.Г. Зінченко, А.М. Колот, Н.В. Лосовська, К.П. Ляшук, М.А. Саприкіна, Л.С. Селіверстова, О.О. Трут та інші. Серед зарубіжних авторів, чії роботи з означеної теми викликають значний інтерес, слід назвати І. Алону, К. Йеха, А. Карнегі, А. Керролла, М. Кітцмюллера, Ф. Котлера, К. Латтемана, В. Леонські, Н. Лі, С. Лі, Г. Фіоретті, М. Фрідмана, М. Фетпєріна, Дж. Шимшака та інших. Вказані джерела забезпечили узагальнення наукових підходів до визначення поняття «соціально відповідальний бізнес», з'ясування проблемних питань, які потребують нагального розв'язання та бар'єрів, що стоять на заваді підвищення рівня соціальної відповідальності бізнесу в Україні. Авторами аналізуються сучасні моделі управління корпоративною соціальною відповідальністю та можливості їх адаптації до вітчизняних умов. Зокрема це може бути використання, найбільш прийнятної для української післявоєнної економіки – європейської моделі, в якій пріоритетною є практика оптимального державного регулювання, з відповідними соціальними програмами щодо соціального захисту населення.

*Ключові слова:* соціально відповідальний бізнес; суб'єкти бізнес-структур; корпоративна соціальна відповідальність; соціальне забезпечення; соціальний захист громадян; державні соціальні стандарти та державні соціальні гарантії.



### **Вступ**

Створення умов, що сприяють сталому розвитку національної економіки, є глобальним завданням, що стоїть на порядку денному нинішнього світового співтовариства. Це завдання особливо актуальне, було та є, для України, враховуючи соціально-економічні, політичні та екологічні проблеми, а тепер ще й воєнні дії, з якими

сьогодні стикається наша країна. Водночас життєдіяльність України в період воєнного стану, а в подальшому – перехід до відбудови її економіки, орієнтованої на модель сталого розвитку, потребує встановлення партнерських та компромісних відносин між Урядом держави та суб'єктами бізнес-структур (далі – СБС) на демократичній основі, що сприятиме зміцненню взаємної соціальної відповідальності та інтересу до результатів діяльності всіх учасників суспільних відносин.

В умовах, коли більша частина капіталу належить приватному сектору, логічно і природно, що СБС поділяють відповідальність за соціально-економічне становище країни з державою. Водночас підвищення у них рівня корпоративної соціальної відповідальності (далі – КСВ) внаслідок використання сучасних інноваційних технологій та інтелектуальних ресурсів, покращення якості життя працівників можна розглядати як реальну можливість для їх самореалізації та збільшення активів компаній, що функціонують у різних галузях національної економіки. Однак за результатами дослідження довоєнного стану рівня соціальної відповідальності у СБС України було встановлено, що добровільне залучення приватних компаній до розв'язання соціально-економічних проблем здійснювалося епізодично та лише в окремих напрямках, хоча потреби у цьому були та постійно зростали. Більше того, не зникає потреба у комплексній соціальній підтримці українського населення як з боку держави, так і з боку суб'єктів господарювання і тепер – у воєнний час, та буде вона доречною й після війни. Тому, для підвищення добробуту населення, при розбудові власної моделі сталого розвитку, вітчизняній бізнес-спільноті слід, насамперед, адаптувати кращі світові практики, що забезпечать швидке відтворення втрачених ресурсів, відновлення економіки, наближення до європейських стандартів. Ці практики зазвичай пов'язані з благодієюю та соціальною діяльністю, але одночасно відповідають за екологічні зобов'язання, безпечні умови праці та дотримання прав людини, гарантуючи прозорість ведення бізнесу та комерційних угод. Водночас Україні потрібна своя модель сталого розвитку, а принцип соціальної відповідальності повинен стати важливим компонентом бізнес-стратегій більшості українських підприємств. Для цього необхідно систематично аналізувати механізми їх реалізації, позитивні ефекти та протиріччя, загострення яких, зазвичай, відбувається внаслідок глобальних змін.

Концептуальні основи організації СВБ та управління КСВ, а також сучасні тенденції у її розвитку обґрунтовані у наукових працях зарубіжних учених: А. Карнегі (розглядає основні складові СВБ – принцип благодійності та принцип адміністрування) (*Carnegie, 2012:199-206*); М. Фрідмана (висвітлює сутність СВБ, яка полягає у збільшенні прибутку) (*Friedman, 1970*); А. Керролла (визначає СВБ наявністю чотирьох її компонентів: економічної, правової, етичної та філантропічної відповідальності, що являють собою так звану «піраміду КСВ») (*Carroll, 1991:39-48*); Ф. Котлера та Н. Лі (автори стверджують, що КСВ має приносити максимальну користь вашій компанії і вашій справі) (*Kotler & Lee, 2005*); С. Лі, М. Фетшеріна, І. Алона, К. Латтемманна та К. Йеха (розглядають КСВ на ринках, що розвиваються, вказують важливість середовища управління) (*Li et al., 2010:635-654*); М. Кітцмюллера та Дж. Шимшака (висвітлюють економічні перспективи КСВ) (*Kitzmueller & Shimsback, 2012:51-84*); Г. Фіоретті (розглядає два показники для оцінки стану та тенденції гнучких організацій) (*Fioretti, 2012:957-979*); В. Леонські (досліджує бар'єри

впровадження корпоративної соціальної відповідальності на обраних підприємствах) (*Leoński, 2019:353-362*) та ін.

Сучасні проблеми реалізації СВБ в Україні знайшли широке відображення у наукових працях українських учених-економістів. Зокрема, досліджували підходи до формування організаційно-економічного механізму управління СВБ (Л.С. Селіверстова, Н.В. Лосовська) (*Селіверстова та Лосовська, 2019:13-16*); концептуальні засади КСВ (О.О. Трут, К.П. Ляшук) (*Трут та Ляшук, 2019:143-148*); соціальну відповідальність як суспільну цінність та складову збалансованого розвитку (А.М. Колот) (*Колот, 2021:84*); економічну природу організаційно-економічного механізму СВБ (Т.Х. Бондарюк, І.С. Бондарюк) (*Бондарюк та Бондарюк, 2020:58-65*); інституційні передумови розвитку корпоративної соціальної відповідальності (І. Кицюк) (*Кицюк, 2021*); розвиток КСВ (А. Зінченко, М. Саприкіна) (*Зінченко та Саприкіна, 2017*) та ін.

Між тим, незважаючи на суттєві теоретичні здобутки в дослідженні ефектів дії СВБ, слід зазначити, що на сьогодні в Україні в умовах воєнного стану та системних правових змін у бізнес-середовищі залишаються актуальними питання узагальнення напрямів подальшого розвитку СВБ в Україні та адаптації ініціативи КСВ до вітчизняних умов.

### **Основи формування соціально відповідального бізнесу**

Зараз, в умовах інтенсифікації процесів глобалізації, відкритих ринків і формування соціально орієнтованої економіки в Україні, успіх СБС залежить не тільки від якості вироблених товарів і послуг, а й від дотримання ними базового набору певних принципів, зокрема: соціальних, екологічних та етичних. Важливість у їх реалізації пов'язано з практичною фазою економічного циклу, у межах якого досягаються окреслені цілі соціальної політики та здійснюється регулюючий вплив на пріоритетні напрями розвитку СВБ. А рівень його корпоративної соціальної ініціативи є одним з основних індикаторів добробуту населення та конкурентоспроможності національної економіки (*Хлобистова, 2021:418*).

КСВ вперше була офіційно використана в кінці 1990-х рр., коли генеральний секретар Організації Об'єднаних Націй (далі – ООН) Кофі Аннан закликав керівників найбільших компаній світу приєднатися до Глобального договору – UN Global Compact, спрямованого на заохочення поваги прав людини, трудових прав, екологічної стійкості та боротьби з корупцією (*Global Compact: Network Ukraine, 2007*).

У Концепції реалізації державної політики в напрямі просування СВБ в Україні до 2030 року зазначається, що цей термін визначає поведінку економічних агентів щодо впливу на рішення і дії суспільства, на навколишнє середовище, що сприяє сталому розвитку суспільства, зокрема, розвитку економіки; підвищенню стандартів життя українського населення; враховує очікування економічних агентів і суспільства; відповідає чинному національному законодавству і міжнародним нормам поведінки; інтегрується у сучасну модель суспільного розвитку. При цьому встановлено основні напрямки його розвитку, які реалізуються в рамках господарської діяльності на добровільній основі: захист навколишнього середовища; у сфері зайнятості; у розвитку трудових відносин (*Про схвалення Концепції реалізації державної політики..., 2020*).

Серед закордонних і вітчизняних учених не існує єдиної позиції щодо інтерпретації понять «СВБ» або «КСВ» (*Селіверстова та Лосовська, 2019; Трут та Аляшук, 2019; Колот, 2021*). Водночас спільним у визначенні їх змісту є те, що вони відіграють важливу роль у досягненні цілей сталого розвитку і відповідно є його рушійною силою у розв'язанні проблем соціально-економічного характеру. Насамперед про це вказує Всесвітня ділова рада зі сталого розвитку (WBCSD) та зазначає про зобов'язання бізнесу сприяти усталеному економічному розвитку та захищати людство від глобальних ризиків: «Світ стикається з трьома критичними проблемами: надзвичайна кліматична ситуація, втрата природи та зростаюча нерівність. Пандемія COVID-19 показала, що ці проблеми взаємопов'язані і що наші системи погано підготовлені до потрясінь. Оскільки глобальні ризики продовжують зростати, бізнес-лідери об'єднуються в підтримку сміливої та невідкладної програми перетворень» (*Видение 2050: Время преобразовываться, 2021*).

Орієнтуючись на ключові аспекти сталого розвитку експерти окремих міжнародних організацій та інституцій пропонують підтримувати СВБ та інтерпретують це відповідним чином. У 2001 році Європейський союз (далі – ЄС), прагнучи створити концептуальні основи для компаній, які бажають інвестувати в сталий розвиток, опублікував так звану «Зелену книгу про корпоративну соціальну відповідальність», що визначає концепцію «добровільної інтеграції соціальних та екологічних інтересів компаній у власну діяльність бізнесу та їх відносини із зацікавленими сторонами». Іншими словами, соціальна відповідальність означає не тільки виконання встановлених законом зобов'язань, а й «щось більше»: інвестиції в людський капітал, навколишнє середовище та відносини між групами зацікавлених сторін» (*Corporate Social Responsibility (CSR) – Definition, History and Evolution, 2020*).

Міжнародний стандарт ISO 26000:2010 “Guidance on social responsibility” вказує на те, що «організація несе соціальну відповідальність за усунення негативного впливу своїх рішень та діяльності на суспільство, оточуюче середовище за допомогою прозорої та етичної поведінки, що сприяє сталому розвитку, беручи до уваги здоров'я і добробут суспільства, очікування зацікавлених сторін та дотримання чинного законодавства, що узгоджується з міжнародними правилами поведінки та інтегрується у діяльність всієї організації» (*Corporate Social Responsibility (CSR) – Definition, History and Evolution, 2020*).

Таким чином, ці погляди на сутність СВБ свідчать про прагнення міжнародних організацій та інституцій забезпечити розв'язання глобальних проблем шляхом збалансованого та сталого соціально-економічного розвитку СБС, їх консолідації в глобальному вимірі. У той же час СВБ відіграє провідну роль у соціальному розвитку і досягненні бажаних результатів, який повинен «інтегрувати» свої інтереси в соціально-економічне середовище країни та нести відповідальність перед державою за наслідки своєї діяльності.

Сучасна наукова та освітня література дає різні визначення поняття КСВ, а саме з точки зору корпоративного егоїзму та альтруїзму, соціальних вимог, зацікавлених сторін та етики. Тобто вона заснована на деяких власних ознаках і формах прояву, які, на думку авторів, властиві їй (*Хлобистова, 2021:422; Гусєва та ін., 2020:6-7*).

Загалом феномен КСВ являє собою набір характеристик, властивих саме сучасному СВБ – підприємству, організації, діяльність яких спрямована на забезпечення сталого

соціально-економічного розвитку країни. Деякі його особливості, насамперед соціальна спрямованість, по-різному реалізуються на кожному етапі національного розвитку. Що стосується зміни поглядів учених на КСВ бізнесу, вони еволюціонували та пройшли складний шлях: від повної відмови щодо її імплементації у діяльність компанії та зосередження уваги на зростанні їх прибутків, до визнання відповідальності за суспільний розвиток на рівні з державою.

Хоча й існують різні підходи до формування СВБ, найпоширеніший підхід полягає в тому, що вона складається з трьох пов'язаних між собою компонентів: економічного, екологічного, соціального.

Економічна складова СВБ заснована на концепції справедливості, яка говорить, що вигоди від економічної діяльності повинні бути рівномірно розподілені між учасниками економічних відносин, і що всі рішення будуть прийматися з урахуванням вимог чесності, справедливості та відкритості (*Pochtoryuk, 2019*). Економічна відповідальність передбачає чесне ведення бізнесу: встановлення справедливих цін; незловживання монопольним становищем; відмова від недобросовісних методів цінової та нецінової конкуренції; виплата справедливої винагороди працівникам; швидкі та повні виплати контрагентам; прозорість бізнесу; відмова від використання корупційних схем тощо (*Олійник, 2016*).

Екологічна складова СВБ приносить користь навколишньому середовищу та включає в себе обов'язок осіб, які приймають рішення, вживати заходів для захисту власних інтересів та поліпшення навколишнього середовища. На сьогодні розвиток цього компоненту СВБ відбувається при міжнародній та національній урядовій підтримці, а також через великий попит на екологічно безпечні рішення у суспільстві (*Bocharova, 2020*).

Соціальна складова СВБ забезпечує розв'язання соціальних проблем, що виникають внаслідок економічної діяльності СБС. Її вплив на ефективність системи управління можна розглянути не лише з позиції величини соціального ефекту для компанії та суспільства в цілому, але й позиції економічного ефекту, що проявляється в активізації компанії щодо розвитку різних напрямків її діяльності: управлінської, маркетингової, фінансово-господарської тощо, і як наслідок – зменшення вірогідності виникнення операційних ризиків, покращення бізнес-середовища (*Гусєва та ін., 2020*).

Дослідження літературних джерел, що присвячені формуванню СВБ у суспільстві, дозволяють нам встановити основні принципи, які відображають його основні завдання:

- дотримання законодавства країни, що може проявлятися насамперед у сумлінній сплаті податків і відсутності участі в тіньових оборудках;
- координація соціальної та економічної відповідальності;
- створення якісної продукції, ліцензованої та відповідної стандартам якості;
- відповідальність за вплив економічної діяльності на навколишнє середовище;
- створення безпечних умов праці, стабільних виплат заробітної плати, страхування працівників;
- розвиток людського капіталу за допомогою програм перепідготовки та підвищення кваліфікації;
- співпраця із зацікавленими сторонами та активна участь у житті спільноти, регіону та держави (*Хлобистова, 2021:423*).

Незважаючи на те, що функціонування СВБ в національній економіці здійснюється на добровільній основі, ключова роль у його організації, а в подальшому – й розвитку, все-таки відводиться державі. Так, у сучасних наукових дослідженнях наголошується на тому, що саме держава здійснює прямий регуляторний вплив на бізнес для формування його соціальної відповідальності та змушення до вирішення ряду соціальних проблем. Крім того, науковці зазначають, що організаційно-економічною основою механізму формування та функціонування СВБ є не тільки державне регулювання, але й спільне державне та корпоративне регулювання, а також саморегулювання бізнесу. У разі спільного регулювання СВБ держава ініціює його розвиток у напрямку соціальної відповідальності і проводить стимулюючу політику регулювання у цій галузі, сумісну з комерційними структурами, в той час як СВБ впроваджується на основі державних нормативних актів та з ініціативи комерційних структур. При саморегулюванні держава не впливає на процес розвитку СВБ, а рішення про розвиток діяльності у напрямку соціальної відповідальності приймаються СБС самостійно. На сьогодні переважають партнерські відносини між державою та бізнесом, тобто комбіноване регулювання (Бондарюк та Бондарюк, 2020:58-65).

Таким чином, поки немає загального розуміння СВБ, але всі підходи сходяться на думці, що це поняття за зовнішніми ознаками є не що інше, як КСВ, тобто є відповідальністю компанії перед усіма контрагентами, з якими вона пов'язана договірними відносинами, та суспільством загалом.

Сьогодні у всьому світі набирає оберті тенденція, коли СБС намагаються впровадити екологічні та соціальні ініціативи у свою діяльність з акцентом на співпрацю із зацікавленими контрагентами. До розвитку соціального партнерства компаній окремих країн – лідерів підштовхнули глобальні виклики та загострення соціальних проблем, що охопили все суспільство у світовому вимірі, зокрема пандемія COVID-19, екологічні та воєнні потрясіння, трудова міграція, наслідками яких є економічний спад та боротьба за людські ресурси.

Український бізнес також поділяє з державою відповідальність за соціально-економічну ситуацію в країні. Загалом формування СВБ в Україні відбувалося на тлі приватної власності, зміцнення концептуальних засад ринку, розвитку міжнародних відносин, подальшої європейської інтеграції та створення інституційної основи для діяльності іноземних компаній в країні (Назарук, 2017).

Термін «СВБ» офіційно прийнятий до вжитку в Україні 16.12.2006 р., коли відбулося підписання Меморандуму про соціальну відповідальність бізнесу в Україні, що визначив принципи та завдання його діяльності. Документ підписали представники різних СБС, міжнародних та громадських організацій. Серед них такі відомі компанії: «Київстар», Страхова компанія «Іллічівське», «ГНК-ВР Україна», «Майкрософт Україна», Український національний комітет Міжнародної торгової палати, Асоціація міст та громад України, Комітет промислового мовлення, Українське товариство якості, Всеукраїнська громадська спілка підприємців та ін. Водночас було започатковано Всеукраїнський громадський рух – Форум соціальної відповідальності бізнесу в Україні, що визначив також стратегічні пріоритети розвитку КСВ.

Очевидні успіхи в просуванні КСВ були досягнуті завдяки підписанню Рамкової програми партнерства між Урядом України та ООН, спочатку на період 2012-2016 рр., а потім – на 2018-2022 рр., що являє собою стратегічний план щодо сталого розвитку до 2030 року у сферах, що відповідають національним інтересам та пріоритетам (Кицюк, 2021; Рамкова програма партнерства..., 2017).

Значну роль у розвитку КСВ відіграє процес подальшої та поглибленої інтеграції України до ЄС. Зокрема, стаття 422 Угоди про асоціацію між Україною та ЄС, ратифікованої Законом України від 16.09.2014 р. №1678-VII, свідчить про те, що сторони заохочуватимуть КСВ та підзвітність, а також ведення соціально відповідальної господарської діяльності, яка просувається Глобальним договором ООН, Міжнародною організацією праці (далі – МОП), організацією співробітництва та розвитку (далі – ОЕСР) (Про ратифікацію Угоди про асоціацію між Україною..., 2014).

Важливим етапом у розвитку КСВ в Україні стало також затвердження 24.01. 2020 року Кабінетом Міністрів України Концепції реалізації державної політики, спрямованої на сприяння розвитку СББ до 2030 року. Це є свідченням про унормування принципів соціальної відповідальності в Україні, розуміння державою необхідності щодо її імплементації у бізнес-середовище з метою підвищення рівня ділової репутації СББ на міжнародних ринках, впровадивши відповідальне ставлення до своїх співробітників та партнерів, що, безумовно, в довгостроковій перспективі, поліпшить репутацію та імідж держави (Про схвалення Концепції реалізації державної політики..., 2020).

Згідно з дослідженням провідної експертної організації в Україні – Центру «Розвитку КСВ», тільки 17,8% компаній у 2020 р. інтегрували цілі сталого розвитку у свої стратегії (Тренди 2022. Глобальний світ та Україна, 2022), а найбільш поширені практики КСВ в Україні в 2018 році розподілилися наступним чином (Зінченко та Сапфікіна, 2017):

- політика розвитку та поліпшення умов праці персоналу (76%);
- надання благодійної допомоги (51%);
- допомога мігрантам (30%).

Окрім того, попередні наукові дослідження свідчать, що останніми роками в українських суб'єктів господарювання державної та приватної форми власності пріоритетні напрями реалізації КСВ в основному збігаються (розвиток і поліпшення умов праці персоналу; захист та підтримка споживачів; боротьба з COVID-19) (Кицюк, 2021; Зінченко та Сапфікіна, 2017) та формуються з урахуванням загальносвітових трендів: технологічних досягнень; демографічних зрушень; швидкої урбанізації; дефіциту ресурсів та зміни клімату (Тренди 2022. Глобальний світ та Україна, 2022).

Проте з перших днів воєнних дій на території України, все змінилося – держава та український бізнес згуртувалися та сконцентрувалися на стабілізації економіки та допомозі населенню з активним впровадженням принаймні трьох принципів сталого розвитку: “No poverty”, “Zero hunger”, “Good health and wellbeing”. Водночас у ці неспокійні часи війни компанії зосередилися насамперед на збереженні життя та здоров'я співробітників, захисту цивільних громадян у містах проведення бойових дій, воїнів збройних сил України та територіальної оборони.

Результати дослідження також виявили, що соціальна діяльність українських та міжнародних компаній в Україні ведеться за такими напрямками: гуманітарна допомога



населенню; підтримка медичних закладів; евакуація та розміщення населення з районів бойових дій; організація сховищ для населення тощо. Поряд з цим, компанії, чії потужності знаходяться в регіонах активних бойових дій, дбають про їх завчасну консервацію, або переміщення у безпечні міста, що мінімізує потенційний негативний вплив на довкілля у випадку руйнування.

Загалом з боку уряду України запроваджено ряд концептуальних заходів для побудови потужного економічного фронту. Зрозуміло, що за таких умов найбільш дієвим способом підтримки компаній є повна дерегуляція та лібералізація їх господарської діяльності, а також посилення державної підтримки. З цією метою уряд держави розпочав активно впроваджувати у бізнес-середовище масштабні законодавчі зміни та державні програми підтримки української економіки. А саме запроваджені засоби фіскальної, податкової та регуляторної підтримки господарюючих суб'єктів. Такі дії є прикладом для всього корпоративного світу у досягненні цілей сталого розвитку та відданості гуманітарним цінностям.

### **Моделі управління корпоративною соціальною відповідальністю та можливості їх адаптації до вітчизняних умов**

Здійснене попереднє дослідження основ формування СВБ показує, що сьогодні в Україні 83% компаній вже впровадили КСВ у свою діяльність і орієнтовані на сталий розвиток. Однак деякі організації в Україні офіційно не заявляли про її реалізацію. Поряд з цим аналіз офіційних сайтів найбільших українських компаній вказує на наявні проблеми та бар'єри, що пов'язані не лише з формулюванням стратегій розвитку КСВ, але й її реалізацією. Так, у зв'язку з появою пандемії COVID-19 у всьому світі і в Україні відбулося зниження економічної активності господарюючих суб'єктів. Соціально відповідальні компанії вимушені були адаптуватися до умов карантинних обмежень, змінити пріоритети та шукати нові можливості для реалізації власних бізнес-цілей та соціальних програм. З огляду на це, можна стверджувати, що більшість бізнес-структур України до воєнного стану не мали конкретної стратегії соціальної відповідальності та знаходилися лише на стадії дотримання чинного законодавства та реалізації окремих благодійних проектів (програм) цільового спрямування, насамперед у галузі охорони здоров'я, освіти, підтримки незаможних та соціально вразливих верств населення тощо.

Водночас, як свідчить закордонний досвід, господарюючі суб'єкти, що функціонують за принципами КСВ можуть долати певні бар'єри та прагнути отримувати прибуток від своєї діяльності, бути законослухняними, дотримуватися відповідних етичних норм, й тим самим приносити користь суспільству. Сучасна академічна спільнота виділяє достатню кількість моделей КСВ як частину національного бізнесу в різних країнах, що відображають ступень державного регулювання та інші параметри відповідно до умов тих країн, в яких вони формуються. При цьому набір ознак не є випадковим, а скоріше є результатом специфічного поєднання зовнішніх і внутрішніх факторів у процесі розробки моделі. Таким чином будь-яку національну модель можна проаналізувати в двовимірній системі координат, а саме:

- за ступенем реагування на соціальні потреби;
- за ступенем державного регулювання участі корпорацій у розвитку суспільства.

У дослідженнях учених варіюється від трьох (американська, європейська, азіатська) до семи і більше моделей управління КСВ (американська, європейська, британська, скандинавська, азіатська (японська), африканська, модель БРІКС тощо). Незважаючи на це, основними є три – американська (США), європейська (континентальна) та азійська (японська) (*Kovban & Kobut, 2019:82; Дейч, 2011:13-19; Гіміч та Собчук, 2017:70-74*).

Американська модель КСВ сформована в конкретних умовах вільного ринку, є найбільшою. Основними характеристиками американської моделі є:

- фокусування на конкретних проблемах виробництва чи послуг, що надає компанія (їх безпека, ліцензування, відповідність стандартам);
- орієнтація на філантропію та волонтерство;
- захист навколишнього середовища («зелений рух», поновлювані джерела енергії, використання екологічно чистої сировини тощо);
- встановлення партнерських відносин з некомерційними організаціями й лідерами місцевих громад;
- мінімальна комунікація господарюючого суб'єкта зі своїми соціальними партнерами щодо реалізації соціальних проектів;
- регулювання з боку держави ініціативи соціальної відповідальності бізнесу – мінімальне, що свідчить про відносну його самостійність у розв'язанні проблем соціального характеру.

Поряд з цим, важливою складовою американської моделі КСВ є добре розвинена інфраструктура участі компаній у розв'язанні соціальних проблем (освіта, медицина, екологічні проекти), завдяки функціонуванню значної кількості спеціальних корпоративних фондів. При цьому держава стимулює соціальні ініціативи компаній через систему податкових пільг. Однак єдиної оптимальної державної програми розвитку та впровадження управління КСВ у США й досі немає. В основному регулювання носить систематичний і місцевий характер (*Kovban & Kobut, 2019:82*).

Загалом, якщо розглядати таку модель з точки зору адаптації до вітчизняних умов, спробуємо встановити її переваги та недоліки. Так, позитивні аспекти цієї моделі більше орієнтовані на бізнес, оскільки її легше реалізувати. Дійсно, компанії можуть інвестувати певні кошти на соціальні проекти, не витрачаючи час на їх розробку, зміну структури бізнесу, створення додаткових відділів для реалізації КСВ, що, своєю чергою, мінімізує витрати на її управління. Ще однією перевагою цієї моделі є незначний вплив держави на прийняття компанією управлінських рішень щодо реалізації власних соціальних ініціатив, й відповідно держава не змушуватиме її фінансувати різні соціальні проекти. Однак недоліком цієї моделі є те, що вона в основному розрахована на прибутковий бізнес та високий рівень громадянської свідомості компаній. Поряд з цим, ця модель вимагає стабільної економічної ситуації в країні з розвиненим конкурентним середовищем, високим рівнем життя громадян та морально-етичної відповідальності компаній.

Протилежністю американської моделі є європейська модель КСВ.

Основними характеристиками європейської моделі є:

- високий рівень державного регулювання у сфері бізнесу та КСВ;
- застосування уніфікованої правової бази;

- впровадження компаніями КСВ з орієнтацією на державні регуляторні механізми та внутрішньо корпоративні норми;
- широкий спектр форм реалізації КСВ (часто у співпраці з державними органами);
- підвищення корпоративної прозорості через відсутність довіри суспільства до приватного сектору.

Виходячи з того, що ініціатором введення стандартів КСВ є держава та інститути громадянського суспільства, досягнення компаніями власних бізнес-цілей здійснюється у жорстких умовах державного та громадського регулювання та контролю. На відміну від Сполучених Штатів, благодійність не дуже популярна в європейській моделі через загальний високий податковий тягар. При цьому головними об'єктами соціальних інвестицій є людські ресурси, соціальне страхування, права людини, розвиток науки і освіти, охорона навколишнього середовища. Ключовою особливістю функціонування європейської моделі КСВ є інституційна підтримка, яка склалася як на рівні окремих країн, так і на рівні Європейського Союзу (далі – ЄС) в цілому. Державне регулювання здійснюється на постійній основі діючими урядовими органами згідно з спеціальними законами. Набули широкого застосування соціальна звітність, сертифікація КСВ за міжнародними стандартами, договірні відносини з профспілками та державними (муніципальними) установами.

Крім того, ЄС надає великого значення розвитку принципів КСВ та соціального партнерства, які є невід'ємною частиною загальної стратегії розвитку держав-членів. У зв'язку з цим, для реалізації європейської політики в Україні, одним із пріоритетних завдань є підписання Угоди про асоціацію між Україною та ЄС, згідно з якою наша держава зобов'язана адаптувати чинне законодавство до відповідного інституційного середовища, що базується на принципах і цінностях ЄС.

Азійська модель заснована на трудових відносинах та специфічних традиціях країни, де компанія сприймається як «продуктивна сім'я», що функціонує з метою забезпечення гармонії між її власниками, працівниками та суспільством, а працевлаштування здійснюється як частина «довічної зайнятості». Окрім того, основними напрямками КСВ в такій моделі є екологічні проблеми (зміна клімату, захист екосистем від забруднення та виснаження) та трудові відносини (оплата житла, освіти, матеріальна допомога при народженні дітей, пенсійні схеми компаній), що позитивно впливає на продуктивність праці, гарантує відносну стабільність людських ресурсів та якість їх життя. Активну роль держави у стратегічному плануванні та стандартизації СВБ доповнює діяльність національних та галузевих його асоціацій, які встановлюють свої власні соціальні та екологічні стандарти. Основними характеристиками азійської моделі КСВ є:

- орієнтація на культурні традиції країни та забезпечення гендерної рівності;
- розвиток волонтерської діяльності;
- відповідальна поведінка громадян по відношенню до своєї країни;
- налагодження добросовісних партнерських відносин (створення промислових груп);
- активна роль держави, особливо у стратегічному бізнес-плануванні;
- регулювання діяльності компанії локальними директивами;

- встановлення тісних зв'язків у діяльності компанії з її соціальними проєктами (*Gimita Sobchuk, 2017:70-74*).

Як бачимо, ініціатором введення стандартів КСВ при застосуванні цієї моделі є великий бізнес, а держава – замовником, контролером та бенефіціаром. При цьому така ключова ознака застосування КСВ, як суспільні цінності та культурні особливості, відбивається через колективізм, патерналізм, скромність, повагу до традицій, взаємодопомогу.

Загалом розглядаючи перспективи імплементації такої моделі в українську практику, доцільним буде взяти до уваги найбільш прогресивні її характеристики, зокрема фінансування оплати житла та навчання тощо. Проте через культурні відмінності існує високий ризик відторгнення такої моделі як з економічної, так і з соціальної точки зору.

Поряд з цим, узагальнення зарубіжного досвіду дозволяє розглядати європейську модель з її державним регулюванням, відповідними соціальними програмами та практикою впровадження найбільш адекватною для сучасної української дійсності. Саме така модель, що базується на реалізації демократичних принципів та посиленні ролі держави, соціального захисту населення, контролю за діяльністю бізнесу та очікуванні того, що уряд України візьме на себе відповідальність щодо визначення напрямів розвитку КСВ, найбільш прийнятна та близька свідомості українського народу.

### **Висновок**

У статті узагальнені напрями розвитку СВБ та здійснені обґрунтування можливості адаптації в Україні ініціативи КСВ в умовах динамічних змін. Результати дослідження показали, що впродовж останніх років, до початку повномасштабного воєнного вторгнення російських окупаційних військ на територію України, кількість бізнес-структур, що проводили різноманітні соціальні заходи та благодійні програми, зростала, проте вони мали несистемний характер. Їх ефективність для компаній і територій не достатньо досліджена. Рівень корпоративної прозорості компаній, соціальної ініціативи, підготовки нефінансових та управлінських звітів залишається дуже низьким і наразі знижується. Але відкритість та прозорість управління КСВ – це не лише питання дотримання чинного законодавства. Довіра до бізнес-середовища, яка базується, серед іншого, на інформації, яку надає компанія про себе, може бути монетизована. Тому компанії повинні бути мотивовані для надання інформації та звітності належного рівня, оскільки це є важливим інструментом для залучення коштів та створення власної репутації. Маючи це на увазі, СВБ повинні чітко визначити ключові напрями власної політики соціальної відповідальності та оприлюднювати їх, розмістивши на своїх веб-сайтах. Це не тільки підвищить рівень їх прозорості, а й сприятиме посиленню позитивного впливу на розв'язанні сучасних соціальних та екологічних проблем.

Водночас, незважаючи на наявність певних перешкод у реалізації соціально спрямованої ініціативи бізнесу, існуючі обставини в усьому світі та в Україні вимагають від нього, як надзвичайно потужної, дієвої та рушійної сили, швидко адаптуватися до суспільних змін та вимог сучасності. Поряд з цим, без сприятливих стартових умов,

скоординованої державної підтримки, забезпечити пивідке втілення різноманітних соціальних проєктів не є можливим.



### Список джерел інформації:

1. Carnegie, A. (2012). The gospel of wealth. *Revija za socijalnu politiku*, 2(19), 199-206.
2. Friedman, M. (1970). The Social Responsibility of Business is to Increase Profits. *The New York Times Magazine*. September 13.
3. Carroll, A. (1991). The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. *Business Horizons*, no. 4(34), 39-48.
4. Kotler, Ph., & Lee, N. (2005). *Corporate Social Responsibility: Doing the Most Good for Your Company and Your Cause*. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons.
5. Li, S., Fetscherin, M., Alon, I., Lattemann, C., & Yeh, K. (2010). Corporate Social Responsibility in Emerging Markets: the importance of the governance environment. *Management International Review*, 5(50), 635-654.
6. Kitzmueller, M., & Shimshack, J. (2012). Economic Perspectives on Corporate Social Responsibility. *Journal of Economic Literature*, 1(50), 51-84.
7. Fioretti, G. (2012). Two measures of organizational flexibility. *Journal of Evolutionary Economics*, 5(22), 957-979.
8. Leoński, W. (2019). Barriers of the implementation of corporate social responsibility in chosen enterprises. *Scientific Papers of Silesian University of Technology. Organization and Management Series*, 136, 353-362. Retrieved March 10, 2022 from [https://www.researchgate.net/publication/338869585\\_BARRIERS\\_OF\\_THE\\_IMPLEMENTATION\\_OF\\_CORPORATE\\_SOCIAL\\_RESPONSIBILITY\\_IN\\_CHOSEN\\_ENTERPRISES](https://www.researchgate.net/publication/338869585_BARRIERS_OF_THE_IMPLEMENTATION_OF_CORPORATE_SOCIAL_RESPONSIBILITY_IN_CHOSEN_ENTERPRISES)
9. Селівєрстова, Л.С. та Лосовська, Н.В. (2019). Підходи до формування організаційно-економічного механізму управління соціальною відповідальністю бізнесу. *Економіка та держава*, 7, 13-16.
10. Трут, О.О. та Ляшук, К.П. (2019). Концептуальні засади корпоративної соціальної відповідальності. *Економічний журнал Одеського політехнічного університету*, 3, 143-148. Отримано 10 березня 2022 року за <https://economics.net.ua/ejopu/2019/No3/143.pdf>
11. Колот, А.М. (2021). Соціальна відповідальність як суспільна цінність та складова збалансованого розвитку. *Науковий вісник PUET: Economic Sciences*, 5, 84.
12. Бондарюк, Т. та Бондарюк, І. (2020). Економічна природа організаційно-економічного механізму соціальної відповідальності бізнесу. *Scientific Bulletin of the National Academy of Statistics Accounting and Audit*, 1-2, 58-65. DOI: 10.31767/nasoa.1-2.2020.06.
13. Кицюк, І. (2021). Аналіз інституційних передумов розвитку корпоративної соціальної відповідальності в Україні. *Економіка та суспільство*, 28. DOI: 10.32782/2524-0072/2021-28-25.

14. Зінченко, А. та Саприкіна, М. (2017). *Розвиток КСВ в Україні: 2010-2018*. Юстон. Отримано 9 березня 2022 року за [http://old.csr-ukraine.org/wp-content/uploads/2018/10/CSR\\_2017\\_research-1.pdf](http://old.csr-ukraine.org/wp-content/uploads/2018/10/CSR_2017_research-1.pdf)
15. Хлобистова, Є.В. (ред.) (2021). *Сталий розвиток – XXI століття. Дискусії 2021: матеріали VII Міжнародної науково-практичної конференції*. Національний університет “Києво-Могилянська академія”. Київ.
16. Global Compact: Network Ukraine (2007, November 6). Retrieved March 5, 2022 from <https://globalcompact.org.ua/>
17. Про схвалення Концепції реалізації державної політики у сфері сприяння розвитку соціально відповідального бізнесу в Україні на період до 2030 року : Розпорядж. Каб. Міністрів України від 24.01.2020 р. № 66-р. Отримано 4 березня 2022 року за <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/66-2020-р#Text>
18. Видение 2050: Время преобразовываться (2021, 17 травня). World Business Council for Sustainable Development (WBCSD). Отримано 6 березня 2022 року за <https://www.wbcsd.org/Overview/About-us/Vision-2050-Time-to-Transform>
19. Corporate Social Responsibility (CSR) – Definition, History and Evolution (2020, April 3). Retrieved March 4, 2022 from <https://youmatter.world/en/definition/csr-definition/>
20. Гусева, О.Ю., Воскобоева, О.В. та Хлевицька, Т.Б. (2020). *Соціальна відповідальність бізнесу: навчальний посібник*. Київ: Державний університет телекомунікацій.
21. Pochtovyuk, A. (2019). The formation and development of social responsibility of business: Ukrainian experience in a context of decentralization. *SHS Web of Conferences*, 61. DOI: 10.1051/shsconf/20196101018.
22. Олійник, О.О. (2016). *Соціальна відповідальність: навч. посіб.* Рівне: НУВГП.
23. Vocharova, N. (2020). Environmental aspect of corporate social responsibility of enterprises. *Economics of the transport complex*, 35, 32. DOI: 10.30977/etk.2225-2304.2020.35.0.32.
24. Назарук, В.Я. (2017). Історія розвитку соціального підприємництва в Україні. *Соціальне підприємництво*, 53-57. Отримано 7 березня 2022 року за [http://ekmair.ukma.edu.ua/bitstream/handle/123456789/12772/Nazaruk\\_Istoriia\\_rozvytku\\_sotsialnoho\\_pidpriemnytstva\\_v\\_Ukraini.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://ekmair.ukma.edu.ua/bitstream/handle/123456789/12772/Nazaruk_Istoriia_rozvytku_sotsialnoho_pidpriemnytstva_v_Ukraini.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
25. Рамкова програма партнерства між Урядом України та Організацією Об'єднаних Націй на 2018-2022 Роки (2017, 30 листопада). Отримано 10 березня 2022 року за <https://ukraine.un.org/uk/49416-ramkova-prohrama-partnerstva-mizh-uryadom-ukrayiny-ta-orhanizatsiyeyu-obyednanykh-natsiy-na>
26. Про ратифікацію Угоди про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони: Закон України від 16.09.2014 р. № 1678-VII. Отримано 7 березня 2022 року за <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1678-18#Text>
27. Про схвалення Концепції реалізації державної політики у сфері сприяння розвитку соціально відповідального бізнесу в Україні на період до 2030 року: Розпорядження Кабінету Міністрів України №66-р 24.01 2020 р. Отримано 7 березня 2022 року за <https://zakon.rada.gov.ua/laws/card/66-2020-%D1%80>

28. Тренди 2022. Глобальний світ та Україна (2022, 2 січня). Отримано 7 березня 2022 року за [https://project.liga.net/projects/trends\\_2022\\_opinion/](https://project.liga.net/projects/trends_2022_opinion/)
29. Kovban, A., & Kohut, I. (2019). Formation of a corporate social responsibility strategy of companies in eu countries. *Baltic Journal of Economic Studies*, 3(5), 82. Отримано 14 березня 2022 року за <http://www.baltijapublishing.lv/index.php/issue/article/view/676>
30. Дейч, М.Є. (2011). Міжнародний досвід розвитку корпоративної соціальної відповідальності та можливості його адаптації до умов України. *Економіка та право*, 3(31), 13-19.
31. Гітис, Т.П. та Собчук, А.Г. (2017). Дослідження зарубіжного досвіду соціальної відповідальності бізнесу і можливості його адаптації до вітчизняних умов. *Економічний вісник Донбасу*, 3, 70-74.