

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ

Кафедра бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної
діяльності

Кваліфікаційна робота магістра

на тему: «Інтеграція менеджменту корпоративної соціальної
відповідальності у діяльність ПАТ «Запоріжсталь» в умовах глобалізації
економіки»

Виконав : студент 2 курсу, групи 8.0738-ЗЕД _____
спеціальності 073 «Менеджмент» освітньої
програми «Менеджмент зовнішньоекономічної
діяльності» _____

Петрик В. А.

Керівник: доцент кафедри бізнес-
адміністрування і менеджменту
зовнішньоекономічної діяльності, кандидат
економічних наук, доцент _____

Коваленко Н. М.

Рецензент: завідувач кафедри бізнес-
адміністрування і менеджменту
зовнішньоекономічної діяльності, доктор наук
з державного управління, професор _____

Бікулов Д. Т.

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет менеджменту _____

Кафедра бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності _____

Освітньо-кваліфікаційний рівень магістр _____

Спеціальність 073 «Менеджмент» _____

Освітня програма «Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності» _____

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри _____

Д.Т. Бікулов _____

« ____ » _____ 2020 року

З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ МАГІСТРА

Петрика Владислава Андрійовича _____

1. Тема роботи «Інтеграція менеджменту корпоративної соціальної відповідальності у діяльність ПАТ «Запоріжсталь» в умовах глобалізації економіки» _____

керівник роботи: Коваленко Н. М., доцент кафедри бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, кандидат економічних наук, доцент _____

затверджені наказом ЗНУ від 19.06.2019 року № 979-с _____

2. Строк подання студентом роботи 23.12.2019 р. _____

3. Вихідні дані до роботи навчальні посібники, монографії, періодичні та аналітичні вітчизняні та зарубіжні матеріали, фінансова звітність підприємства, інтернет-ресурси _____

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) _____

1. Теоретичні аспекти інтеграції менеджменту корпоративної соціальної відповідальності у діяльність підприємства _____

2. Характеристика корпоративної соціальної відповідальності ПАТ «Запоріжсталь» _____

3. Шляхи вдосконалення менеджменту корпоративної соціальної відповідальності ПАТ «Запоріжсталь» _____

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень).
19 таблиць, 5 рисунків

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1	Коваленко Н. М.		
2	Коваленко Н. М.		
3	Коваленко Н. М.		

7. Дата видачі завдання 22.04.2019 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Затвердження теми кваліфікаційної роботи у наукового керівника.	22.04.2019	
2.	Затвердження змісту роботи.	30.04.2018	
3.	Огляд літератури за темою кваліфікаційної роботи.	30.04.19-16.05.19	
4.	Розробка чернетки I розділу кваліфікаційної роботи.	17.05.19-23.05.19	
5.	Написання I розділу кваліфікаційної роботи.	24.05.19-27.05.19	
6.	Збір розрахунково-аналітичного матеріалу за темою.	28.05.19-25.06.19	
7.	Розробка чернетки II розділу кваліфікаційної роботи.	26.06.19-29.08.19	
8.	Написання II розділу кваліфікаційної роботи.	30.08.19-06.10.19	
9.	Розробка чернетки III розділу кваліфікаційної роботи.	07.10.19-14.10.19	
10.	Написання III розділу кваліфікаційної роботи.	15.10.19-29.11.19	
11.	Оформлення кваліфікаційної роботи згідно вимог.	30.12.19-06.12.19	
12.	Попередній захист кваліфікаційної роботи.	06.12.2019	
13.	Проходження нормоконтролю.	09.12.19-22.12.19	
14.	Подання кваліфікаційної роботи на кафедру.	23.12.2019	
15.	Захист кваліфікаційної роботи.	січень 2020	

Студент

_____ (підпис)

В. А. Петрик

(ініціали та прізвище)

Керівник роботи

_____ (підпис)

Н. М. Коваленко

(ініціали та прізвище)

Нормоконтроль пройдено

Нормоконтролер

_____ (підпис)

С. В. Маркова

(ініціали та прізвище)

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота магістра: 113 с., 5 рис., 19 табл., 79 джерел.

Предмет дослідження: корпоративна соціальна відповідальність підприємства.

Об'єкт дослідження: металургійне підприємство ПАТ «Запоріжсталь».

Мета роботи – розробка пропозицій щодо вдосконалення менеджменту корпоративної соціальної відповідальності ПАТ «Запоріжсталь».

Методи дослідження: описовий, історичний, діалектичний, системного і ситуаційного аналізу, логічного узагальнення, динамічних рядів, моделювання.

Специфіка роботи – у вивченні міжнародного досвіду інтеграції менеджменту корпоративної соціальної відповідальності, дослідженні стану КСВ українських підприємств та її оцінці на ПАТ «Запоріжсталь».

Під час написання роботи було проаналізовано досвід впровадження стратегії корпоративної соціальної відповідальності у діяльність міжнародних компаній, а також вивчено міжнародні стандарти та нормативно-правове регулювання корпоративної соціальної відповідальності; охарактеризовано проекти корпоративної соціальної відповідальності ПАТ «Запоріжсталь» у складі групи ТОВ «Метінвест Холдинг»; запропоновано шляхи вдосконалення менеджменту корпоративної соціальної відповідальності на ПАТ «Запоріжсталь».

КОРПОРАТИВНА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ,
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ, СОЦІАЛЬНЕ ІНВЕСТУВАННЯ,
СОЦІАЛЬНО-ВІДПОВІДАЛЬНИЙ БІЗНЕС, СТАЛІЙ РОЗВИТОК

ABSTRACT

Master's qualification work: 113 pp., 5 figs., 19 tables, 79 sources.

Subject of study: corporate social responsibility management.

Object of study: metallurgical enterprise PJSC "Zaporizhstal".

The purpose of the work is to develop proposals for improvement of corporate social responsibility of PJSC "Zaporizhstal".

Research methods used: descriptive, historical, dialectical, systemic and situational analysis, logical generalization, dynamic series, modeling.

Specificity of work lies in defining international experience of integration of corporate social responsibility management, research of CSR of Ukrainian enterprises and its assessment at PJSC "Zaporizhstal".

During the writing of the paper, the experience of implementing corporate social responsibility strategy in the activities of international companies was analyzed, as well as the international standards and legal regulation of corporate social responsibility were studied; corporate social responsibility projects of PJSC "Zaporizhstal" within the group of Metinvest Holding LLC are characterized; the ways of improvement of corporate social responsibility management at Zaporizhstal PJSC are proposed.

CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY, COMPETITIVENESS,
SOCIAL INVESTMENT, SOCIALLY RESPONSIBLE BUSINESS,
SUSTAINABLE DEVELOPMENT

ЗМІСТ

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ МАГІСТРА	Ошибка!
Закладка не определена.	
РЕФЕРАТ	4
ABSTRACT	5
ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ, СИМВОЛІВ, ОДИНИЦЬ, СКОРОЧЕНЬ І ТЕРМІНІВ.....	8
ВСТУП	9
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ІНТЕГРАЦІЇ МЕНЕДЖМЕНТУ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ У ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА	13
1.1 Корпоративна соціальна відповідальність: сутність, історія розвитку та складові	13
1.2 Досвід впровадження стратегії корпоративної соціальної відповідальності у діяльність міжнародних компаній.....	21
1.3 Міжнародні стандарти та нормативно-правове регулювання корпоративної соціальної відповідальності	30
РОЗДІЛ 2 ХАРАКТЕРИСТИКА КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ПАТ «ЗАПОРІЖСТАЛЬ»	44
2.1 Аналіз організаційно-економічної діяльності ПАТ «Запоріжсталь»	44
2.2 Характеристика проектів корпоративної соціальної відповідальності ПАТ «Запоріжсталь» в складі групи ТОВ «Метінвест Холдинг»	57
2.3 Оцінка корпоративної соціальної відповідальності ПАТ «Запоріжсталь»	76
РОЗДІЛ 3 ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ МЕНЕДЖМЕНТУ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ПАТ «ЗАПОРІЖСТАЛЬ».....	83
3.1 Дослідження стану корпоративної соціальної відповідальності українських підприємств	83

3.2 Пропозиції щодо вдосконалення менеджменту корпоративної соціальної відповідальності ПАТ «Запоріжсталь»	95
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	100
ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ	106

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ, СИМВОЛІВ, ОДИНИЦЬ, СКОРОЧЕНЬ І ТЕРМІНІВ

ВВП – валовий внутрішній продукт

ГЗК – гірничо-збагачувальний комбінат

ДКХПП – довідник кваліфікаційних характеристик професій працівників

ДП – державне підприємство

ДФС – державна фіскальна служба

ЄС – Європейський Союз

КВЕД – класифікатор видів економічної діяльності

КСВ – корпоративна соціальна відповідальність

ММК – Маріупольський металургійний комбінат

МОП – Міжнародна організація праці

НАН – національна академія наук

ОЗіБП – охорона здоров'я і безпека праці

ООН – Організація об'єднаних націй

ПАТ – публічне акціонерне товариство

ПрАТ – приватне акціонерне товариство

СВБ – соціальна відповідальність бізнесу

СВД – соціально-відповідальна діяльність

СМОЗіБП – система менеджменту охорони здоров'я і безпеки праці

СНД – Співдружність Незалежних Держав

ТОВ – товариство з обмеженою відповідальністю

ФПГ – фінансово-промислова група

AA – AccountAbility Series of Standards

GRI – Global Reporting Initiative

ISO – International Organization for Standardization

OHSAS – Occupational Health and Safety Assessment Series

SA – Social Accountability

ВСТУП

Кожне підприємство має розуміти, що його бізнес впливає на співробітників, на споживачів продукції і постачальників, на місцеве населення, муніципальне та регіональне, а також на джерела фінансування (акціонерів, кредиторів, банки) та інші суб'єкти господарювання. У підприємства повинен бути налагоджений зворотній зв'язок зі стейкхолдерами: підприємство має прислухатися до їхніх пропозицій і знаходити шляхи поліпшення своєї діяльності. Цей принцип є базовим для зростання вартості бізнесу, покращення іміджу, отримання та утримання довгострокових конкурентних переваг.

На сьогоднішній день репутація відіграє дуже важливу роль при ринковій оцінці підприємства – стійка репутація сприяє підвищенню акціонерної вартості і зростанню популярності бренду. Проте, реалізація стратегії корпоративної соціальної відповідальності пов'язана з деякими труднощами. Дана стратегія вимагає від управлінського апарату організації значних витрат часу та сил, змушує відволікатися від розв'язання поточних, термінових задач. Швидкого і очевидного результату від впровадження КСВ не буває, і потрібно докласти значних зусиль і терпіння, щоб зосередитися на довгостроковій перспективі, коли навколо тебе проблеми, що потребують негайного вирішення.

Наразі КСВ виступає одним з ключових факторів успіху в конкурентній боротьбі і досягненні сталого розвитку компанії. Необхідність ідентифікації та задоволення потреб ключових груп стейкхолдерів на системній і стратегічній основі призводять до усвідомлення значущості КСВ і пошуку способів її інтеграції в корпоративну і бізнес-стратегію. Роль лідера у розвитку концепції КСВ та її впровадженні в корпоративну стратегію повинна бути покладена на вище керівництво компанією, тому що воно несе повний обсяг відповідальності перед акціонерами і стейкхолдерами. Завдяки

введенню КСВ в українську бізнес-практику компанії отримують можливість підвищення конкурентоспроможності як на вітчизняному, так і на міжнародному ринках, а також створення іміджу, що підвищує попит на товари цієї компанії. На сьогодні найважливішим зовнішньополітичним пріоритетом України є курс на інтеграцію в ЄС, а тому пріоритетним напрямом розвитку корпоративної соціальної відповідальності для України становить досвід, який характерний для інших країн Європейського Союзу. Необхідна активна підтримка з боку держави, яка повинна визначити основні принципи вітчизняної КСВ, удосконалювати існуючі і розвивати нові програми з питань КСВ, сприяти активному розвитку наукових і практичних розробок для становлення соціально відповідального суспільства.

Все це обумовлює актуальність обраної теми кваліфікаційної роботи магістра.

Предметом кваліфікаційної роботи магістра є менеджмент корпоративної соціальної відповідальності підприємств.

Об'єктом кваліфікаційної роботи магістра є металургійне підприємство ПАТ «Запоріжсталь».

Метою кваліфікаційної роботи магістра є розробка пропозицій щодо вдосконалення менеджменту корпоративної соціальної відповідальності ПАТ «Запоріжсталь».

Для досягнення цієї мети у кваліфікаційній роботі магістра поставлено такі завдання:

- 1) вивчити теоретичні аспекти інтеграції менеджменту корпоративної соціальної відповідальності у діяльність підприємства (сутність, історію розвитку та складові КСВ);
- 2) проаналізувати досвід впровадження стратегії корпоративної соціальної відповідальності у діяльність міжнародних компаній;
- 3) вивчити міжнародні стандарти та нормативно-правове регулювання корпоративної соціальної відповідальності;

- 4) проаналізувати організаційно-економічну діяльність ПАТ «Запоріжсталь», як складову соціальної відповідальності;
- 5) охарактеризувати проекти корпоративної соціальної відповідальності ПАТ «Запоріжсталь» у складі групи ТОВ «Метінвест Холдинг»;
- 6) оцінити соціально-відповідальну діяльність ПАТ «Запоріжсталь»;
- 7) дослідити стан корпоративної соціальної відповідальності українських підприємств;
- 8) запропонувати шляхи вдосконалення менеджменту корпоративної соціальної відповідальності на ПАТ «Запоріжсталь».

Методи дослідження – описовий, історичний, діалектичний, системного і ситуаційного аналізу, логічного узагальнення, динамічних рядів, моделювання.

Інформаційною базою дослідження стали: нормативно-правові акти України та світу, навчальні посібники, монографії, періодичні українські та зарубіжні видання, матеріали Інтернет-джерел. Вивченням корпоративної соціальної відповідальності підприємств та окремих її аспектів займалися такі вітчизняні та зарубіжні науковці, як О.І. Амоша [1], Д.О. Баюра [2], О.Ю. Березіна [3], Н.В. Бібік [4], О.В. Будько [5], Т.П. Гітис [6], О.А. Грішнова [7], М.Є. Дейч [8], В.А. Євтушенко [9], Т.І. Єфіменко [10], А. Зінченко [11], Є.О. Катихін [12], А.М. Колот [13], І.В. Лебедев [14], О.Ф. Новікова [15], В.А. Петрик [16], А. Свинчук [17], Л.В. Смолій [18], Г.М. Тарасюк [19], А.В. Carroll [20, 21], К. Davis [22], P.F. Drucker [23, 24], M. Friedman [25], D. Mitchell [26], M.E. Porter [27], K. Strauss [28], D.L. Swanson [29].

Практичне значення одержаних результатів полягає у розробці рекомендацій та методичних положень, які можуть бути використані у практичній діяльності ПАТ «Запоріжсталь».

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота магістра складається зі вступу, трьох розділів, висновків і рекомендацій, переліку посилань та додатків.

Загальний обсяг роботи – 113 сторінок, перелік посилань включає 79 найменувань.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ІНТЕГРАЦІЇ МЕНЕДЖМЕНТУ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ У ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Корпоративна соціальна відповідальність: сутність, історія розвитку та складові

Соціальна відповідальність – це зобов’язання щодо виконання тих чи інших моральних, етичних, економічних, екологічних норм, що встановлені державою, суспільством до підприємства, недотримання яких вимагає від порушника відповідати за свої помилки та провини. Соціальна відповідальність бізнесу виникає у зв’язку з діяльністю низки суб’єктів, що відповідним чином впливають на об’єкти у соціальній сфері. До об’єктів соціальної відповідальності бізнесу відносять необоротні і оборотні активи, зобов’язання, капітал, витрати та доходи, що пов’язані з виконанням певних соціальних заходів. Суб’єктами соціальної відповідальності бізнесу вважають власників підприємств (організацій, установ), їх менеджерів та рядових працівників, акціонерів, а також представників державних і місцевих органів влади, громадських організацій, підрядників, субпідрядників, замовників, покупців та ін. [15].

Корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) – це філософське поняття, що визначає позицію компанії щодо своєї країни, суспільства, співробітників та навколишнього середовища. КСВ є управлінською концепцією, за якою компанії включають розв’язання соціальних проблем та проблем оточуючого середовища до своєї діяльності та взаємодії зі своїми стейкхолдерами. Стейкхолдерами називають індивідів, групи та організації на які поширюється вплив діяльності бізнесу. До них відносять власників, менеджерів, працівників, клієнтів, постачальників, інвесторів та локальну

громаду з місцевим навколишнім середовищем. Дана концепція є шляхом досягнення балансу економічних, соціальних показників та показників навколишнього середовища водночас із задоволенням очікувань акціонерів та стейкхолдерів загалом.

За думкою українського вченого Катихіна Є. О., КСВ є філософією ведення бізнесу, що здійснюється на добровільних засадах для недопущення виникнення та загострення соціального конфлікту (всередині підприємства, громади, держави) з метою отримання прибутку та конкурентних переваг за рахунок покращення іміджу компанії, розвитку персоналу, підвищення якості продукції та інших складових ведення соціально відповідального бізнесу [12].

Зародження концепції соціальної відповідальності бізнесу можна віднести до початку ХІХ ст., коли почався рух на захист прав трудящих, що виникло після промислової революції. Виникли організовані робітники руху, коли в ряді країн були усунені різні перешкоди для реалізації права на свободу об'єднань. Одним з основоположників даного погляду був британський промисловець Роберт Оуен, який розробив план щодо поліпшення умов життя робітників і намагався його здійснити на одній з прядильних фабрик Шотландії. Його спроби створення комуністичних колоній зазнали невдачі, але ідеї допомогли трудящим усвідомити власні права, місце і важливість у виробничому процесі. Спільно з рядом бізнесменів, політиків і економістів Оуен звертався до урядів європейських країн з пропозиціями прийняти міжнародні закони про умови праці на заводах і фабриках, рудниках і шахтах. Ним було висунуто три аргументи на користь прийняття міжнародних трудових норм:

- полегшення практично рабської праці робітників;
- утримання трудящих мас від участі в неформальних об'єднаннях з метою недопущення безладів;
- зниження втрат країн, які створює подібна політика для їх зовнішньої торгівлі.

Таке регулювання дозволило б зрівняти міжнародну конкурентоспроможність всіх держав. Ці аргументи були наведені в Преамбулі прийнятого в 1919 р. статуту Міжнародної організації праці (МОП), яка відкривається словами про те, що загальний і міцний мир може бути встановлений тільки на основі соціальної справедливості.

На початку ХХ ст. зародилася доктрина капіталістичної благодійності. Згідно з цією доктриною, прибуткові організації повинні жертвувати частину свого прибутку на благо суспільства (фінансувати суспільні потреби). Основа доктрини була розглянута Е. Карнегі у роботі «Євангеліє процвітання». Тоді ж інші представники великого американського бізнесу заявили про обов'язок корпорацій використовувати свої ресурси таким чином, щоб суспільство виявлялося у вигоді. Карнегі вклав 350 млн. доларів у соціальні програми і побудував більше 200 публічних бібліотек. Д. Рокфеллер пожертвував 550 млн. доларів і заснував фонд Рокфеллера, а в 1905 році в США зародився рух «Ротарі» (Rotary), суть якого полягає в тому, що матеріально процвітаючі люди повинні вносити свій вклад в поліпшення соціальної ситуації не тільки в професійній сфері, а й в ареалі свого проживання в суспільстві.

У 20-х роках в американських ділових колах широке поширення набула концепція «служіння», згідно з якою фірми повинні мати й інші цілі, крім «заробляння грошей». Діяльність заради таких цілей, що не має відношення до прибутку, була об'єднана одним поняттям – «служіння».

Концепція «служіння» виявилася не довговічною (з причини як її недостатньої ясності і опрацьованості, так і складного економічного становища в кінці 20-х років) і поступово втратила свою популярність в ділових колах. У наступні два десятиліття на зміну їй приходить концепція «соціальної відповідальності», яка спочатку мала переважно теоретичний характер, а після другої світової війни поширювалася і в ділових колах.

У 40-50-х рр. найважливішими напрямками реалізації доктрини стало створення філантропічних фондів великих корпорацій, у зв'язку з чим в суспільстві склалося розуміння, що КСВ – це суто добровільне,

альтруїстичне спонукання. З формуванням великого корпоративного сектора вирішальну роль у відносинах бізнесу та суспільства стали грати його великі компанії та групи, здатні істотно впливати на політику, економіку і соціальну сферу. У цей період складається вже досить цілісна доктрина соціальної відповідальності бізнесу.

З середини 70-х рр. інтерес до даної проблеми став досить різко зростати і настав значно більш складний етап розвитку доктрини, який відбив нові економічні та політичні процеси. З одного боку, активне вторгнення і зростаючий вплив великого бізнесу, в навколишнє соціальне середовище, а також посилення лобістських можливостей корпорацій, а з іншого – поява нових «цивільних» рухів – екологів, споживчих спілнот, правозахисників. У суспільстві зростало занепокоєння з приводу ролі транснаціональних і національних монополістичних об'єднань. Розміри цих об'єднань таїли в собі загрозу економічній стабільності і самостійності суверенних держав. Тому в суспільстві визрівала потреба в посиленні громадського контролю над корпораціями. Ідея зміни ролі корпорацій, висунута в цей період, включала пропозиції про введення інституту «громадських діячів», представників державної адміністрації в ради директорів великих підприємств, більш послідовному відділенні ради директорів від професійного менеджменту, перетворення ради директорів у громадський орган шляхом скасування оплати цих посад [30]. Для цього періоду характерно також:

- існування розрізнених стандартів в різних областях корпоративного управління, що стосуються політики взаємин з працівниками, корпоративної етики, підходів до охорони навколишнього середовища. Однак у соціальній сфері стандарти і правила не були вироблені;

- сильніший тиск з боку держави, встановлення жорсткіших стандартів у сфері трудового законодавства, охорони навколишнього середовища;

- тиск, що підсилюється профспілками у сфері охорони праці та соціальної політики [30].

У цей період виникають три основні інтерпретації концепції соціально-відповідального бізнесу. Перша – традиційна, підкреслює, що єдина відповідальність бізнесу полягає в збільшенні прибутку для своїх акціонерів. За словами американського економіста Мілтона Фрідмана, існує одна і тільки одна соціальна відповідальність бізнесу: використовувати свої ресурси та енергію в діях, які призводять до збільшення прибутку, поки це здійснюється в межах правил гри [25]. Ця точка зору була висловлена вченим у 1970 р. і може бути названа теорією корпоративного егоїзму.

Друга точка зору прямо протилежна теорії Фрідмана. Це теорія корпоративного альтруїзму. З'явилася вона одночасно з опублікуванням резонансної статті Фрідмана в *New York Times* і належала Комітету з економічного розвитку. У рекомендаціях Комітету підкреслювалося, що корпорації зобов'язані вносити значний внесок у поліпшення якості американського життя.

Третю позицію представляє теорія «розумного егоїзму», яка стверджує, що соціальна відповідальність бізнесу – це просто «хороший бізнес», оскільки скорочує довгострокові втрати прибутку. Витрачаючи гроші на соціальні та філантропічні програми, корпорація скорочує свої поточні прибутки, але в довгостроковій перспективі створює сприятливе соціальне оточення і, отже, стійкі прибутки. Соціально відповідальна поведінка – це можливість для корпорації реалізувати свої основні потреби у виживанні, безпеці і стійкості.

Починаючи з кінця 70-х до середини 80-х рр., спочатку у Великобританії і США, а потім і в інших країнах Заходу і в Японії на зміну соціал-реформістським режимам до влади прийшли неоконсерватори, в основі економічної стратегії яких лежали принципи мінімального державного втручання в економіку і соціальні відносини. Зміни відбулися під впливом підприємців, які прагнуть до принципів вільного ринку та вільної

конкуренції, а також звільнення від обтяжливих соціальних зобов'язань по відношенню до держави і суспільства. Чим більш обмеженими були вторгнення в їх свободу, тим ефективніше була діяльність фірми, і тим міцніше ставали її позиції в конкурентній боротьбі.

На зміну лібералам прийшли соціал-демократи, які розробили концепцію «третього» або «серединного» шляху. Залишивши ряд постулатів неолібералізму, нові соціал-демократи взяли на озброєння соціально-ринкову орієнтацію, яка поєднуватиме ринок і конкуренцію з соціальною відповідальністю і соціальною справедливістю [31].

Прийнято вважати, що поняття соціальної відповідальності бізнесу в його сучасному сенсі народилося на Всесвітньому саміті 1992 року в Ріо-де-Жанейро (міжнародна конференція, присвячена розвитку взаємовідносин природи і суспільства). Саме, починаючи з 1992 р, на Заході все більш широке поширення набуває точка зору, відповідно до якої приватні компанії за власною ініціативою повинні відігравати істотну роль у досягненні суспільних цілей під прапором корпоративного громадянства, що означало, що корпорації повинні вести бізнес з урахуванням інтересів зацікавлених сторін (stakeholders), щоб спільно досягати загальної мети сталого розвитку.

Концепція корпоративної соціальної відповідальності охоплює п'ять ключових положень:

- 1) соціальна відповідальність виникає із суспільної влади;
- 2) органи влади мають створювати умови і подавати приклади соціальної відповідальності;
- 3) бізнес має діяти як двостороння відкрита система (з одного боку, враховувати вплив суспільства, ринкові сигнали, з іншого – бути відкритим у своїх операціях для громадськості);
- 4) соціальні витрати мають бути ретельно обчислені й розглянуті з точки зору правомірності їх віднесення до собівартості виготовлення того чи іншого продукту, надання послуг;

5) соціальні витрати, які розподіляються за кожним продуктом, послугою, видом діяльності, в кінцевому підсумку оплачуються споживачем [32].

Аналізуючи діяльність багатьох корпорацій, дослідники дійшли висновку, що соціальна відповідальність сприяє розвитку компаній, і навпаки, уникнення її звужує можливості успіху. Це дало можливість сформулювати «залізний закон відповідальності», згідно з яким у довгостроковій перспективі ті, хто не використовує наявну владу в напрямі, який суспільство розглядає як відповідальний, може втратити цю владу.

Упродовж останніх 20 років міжнародні компанії здійснили важливі зміни в їх політиці КСВ. Компанії почали підходити до КСВ як до бізнес-стратегії, розуміючи, що поєднання таких соціально відповідальних проектів з їх організаційними цілями та моделлю ведення бізнесу може ефективно покращити конкурентні переваги.

Основними складовими корпоративної соціальної відповідальності є:

- економічна відповідальність;
- правова відповідальність;
- етична відповідальність;
- філантропічна (дискреційна) відповідальність [21].

Економічна відповідальність полягає в тому, що прибутковий бізнес створює нові робочі місця, а також товари та послуги, що покращують якість життя тих, хто ними користується. За словами американського економіста Мілтона Фрідмена, соціальна відповідальність бізнесу полягає в підвищенні його прибутків. Прибуток необхідний як для винагороди інвесторів та власників, так і для зростання бізнесу, коли прибуток реінвестується назад у бізнес [25]. Керівники, менеджери та підприємці засвідчують життєво важливе значення прибутковості та окупності інвестицій як мотиваторів до успіху бізнесу. Практично всі економічні системи світу визнають, що прибутковий бізнес відіграє життєво важливу роль для суспільства. Прибутковий бізнес також купує та користується товарами та послугами

інших компаній і приносить прибуток їх власникам. Усі ці дії так чи інакше покращують суспільство.

Правова відповідальність полягає в тому, що компанії повинні дотримуватись договірних зобов'язань та правил, які суспільство встановлює через свої закони та нормативно-правові акти. Мається на увазі дотримання стандартів безпеки на робочих місцях та виробництво товарів та послуг, що є безпечними для споживання та вільними від гендерної, расової чи релігійної дискримінації.

Етична відповідальність потребує від ділової практики таких соціальних дій, які узгоджуються з очікуваннями суспільства. Останні не прописані у відповідних правових актах і відносяться до норм моралі. За очікуваннями більшості суспільств дотримання законів є важливим аспектом, але недостатнім. Окрім того, що вимагається законами та нормативними актами, суспільство розраховує на те, що компанії будуть здійснювати підприємницьку діяльність етично. Взяття на себе етичних обов'язків означає, що організації будуть охоплювати ті види діяльності, норми, стандарти та практики, які хоч і не кодифіковані законодавством, але все ж очікуються суспільством.

Філантропічна або дискреційна відповідальність спонукає організацію до соціально корисних дій, формування нової якості життєдіяльності членів суспільства через добровільну участь в реалізації соціальних програм. Філантропія не є обов'язком підприємства в прямому сенсі, але як правило, в сучасному світі дана діяльність очікується суспільством від підприємства. Звичайно, кількість та характер філантропічних заходів добровільно визначається самими підприємствами та зумовлено бажанням бізнесу брати участь у соціальних заходах, які не передбачені законодавством, не вимагаються законом і не очікуються від бізнесу в етичному розумінні. Для виконання своїх усвідомлених філантропічних обов'язків компанії беруть участь у різноманітних формах благодійності, а саме: надання матеріальної допомоги, безкоштовне надання послуг та продуктів, залучення працівників

та керівництва до волонтерської діяльності, здійснення заходів та будь-яких дій, що спрямовані на розвиток місцевої громади та суспільства в цілому. Частіше за все, благодійна діяльність компанії та активна участь у житті суспільства зумовлена її бажанням підвищити власну репутацію та побудувати імідж такої компанії, що переймається проблемами суспільства. Це дозволяє підвищити лояльність клієнтів та залучити більше потенційних споживачів.

Підсумовуючи, варто зазначити, що КСВ формують чотири вищезазначені типи соціальної відповідальності, при чому економічна та правова відповідальності є обов'язковими для будь-якого підприємства, в той час як етична відповідальність очікується суспільством, а філантропічна є бажаною.

1.2 Досвід впровадження стратегії корпоративної соціальної відповідальності у діяльність міжнародних компаній

Географічне розміщення країн, їх соціально-економічний та екологічний розвиток, історичні та культурні традиції, менталітет громадян – усе це чинить помітний вплив на способи та стиль реалізації стратегії соціально-відповідального бізнесу. На основі вищезазначених ознак провідними науковцями світу виокремлено три основні моделі КСВ:

- 1) американська;
- 2) європейська;
- 3) азіатська [30].

Розглянемо окремо кожну з даних моделей та наведемо найуспішніші приклади втілення даної стратегії у діяльність компаній.

Американська модель КСВ характеризується наявністю свободи та максимальної самостійності компаній стосовно їх внеску у суспільну діяльність. Хоча державою стимулюється здійснення компаніями соціальних інвестицій передусім через надання різного роду пільг, податкових кредитів,

проте загалом регулювання КСВ з боку держави мінімальне, а організація сама визначає чи буде вона брати участь у такій діяльності та у який спосіб. Варто зазначити, що КСВ у країнах американської моделі має філантропічну спрямованість. Поширеним є спрямування частини прибутку на добродійні цілі. Так, у США щорічні відрахування компаній у добродійні організації становлять близько 1,7% ВВП. Проте, після світової фінансової кризи 2008 р. підхід до розуміння сутності КСВ зазнав певних змін. Наразі, увагу приділяють сприянню справедливості та прозорості в наданні послуг та виконанні робіт, проведенню благодійного інвестування, соціальним програмам розвитку суспільства, а також впровадженню та підтримці екологічних ініціатив. Окрім цього, діють програми волонтерства персоналу підприємств у робочий час [30].

Отже, можна підсумувати, що американська модель соціальної відповідальності бізнесу реалізується переважно за рахунок добродійних внесків, які за сприяння численних механізмів корпоративних фондів використовуються на соціальні потреби суспільства, а також реалізацію волонтерських і соціальних програм. Вплив держави є опосередкованим.

Одним із кращих прикладів реалізації політики соціально відповідального бізнесу є діяльність компанії Microsoft, що посіла друге місце у світовому рейтингу соціально відповідальних компаній у 2017 році, згідно з щорічним дослідженням бостонської консалтингової фірми Reputation Institute. КСВ даної компанії орієнтована на досягнення позитивного впливу майже на всі можливі сфери застосування цієї політики, включаючи розширення можливостей власних працівників, захист прав людини, співпрацю лише з соціально відповідальними партнерами та постачальниками, турботу про людей з обмеженими можливостями та створення продуктів які забезпечують доступність у використанні для будь-кого. Компанія також переймається проблемами конфіденційності та безпеки даних, створює можливості для працевлаштування молодих спеціалістів, має спеціальні курси та проводить навчання школярів інформаційним

технологіям, тощо. Microsoft не залишає без уваги й проблеми охорони навколишнього середовища. Вона прагне використовувати інноваційні технології для вирішення деяких найважливіших екологічних проблем у світі та зосереджується на ключових сферах, де може мати найбільш позитивний вплив. Нещодавно, було започатковано програму AI for Earth, в рамках якої впродовж наступних 5 років буде виділено 50 млн. доларів США на реалізацію забезпечення окремих осіб та організацій по всьому світу, які працюють над екологічним захистом нашої планети, технологією штучного інтелекту. Наразі, компанія вже успішно використовує сервіс Microsoft Cloud та технології штучного інтелекту в декількох країнах аби забезпечити збір та аналіз даних щодо стану води, повітря, землі а також дикої природи [33]. Штучний інтелект у майбутньому дасть можливість спостерігати за усіма екосистемами, їх глобальними змінами, трансформувати показники відповідних сенсорів у корисну інформацію, на основі якої можна приймати рішення щодо необхідних подальших дій стосовно збереження нашої планети.

Більше того, компанія гарантує скоротити викиди CO² на 75% до 2030 року порівняно з 2013 роком за рахунок використання відновлюваної енергії та інвестування в оптимізацію використання енергетичних ресурсів [16].

Іншим зразковим прикладом американської моделі КСВ бізнесу є діяльність компанії The Walt Disney Company. Стратегія корпоративної соціальної відповідальності компанії Walt Disney задовольняє очікування зацікавлених сторін, засобів масової інформації, розваг, тематичних парків та курортів, споживчих товарів та роздрібного конгломерату. На перший погляд КСВ стратегія компанії – це лише охорона природного середовища, допомога локальній спільноті та вирішення певних суспільних проблем. Проте, цілі корпоративного громадянства Walt Disney тісно переплетені зі стратегічними цілями різних підприємств, якими володіє та управляє компанія. Наприклад, політика позитивного впливу на навколишнє середовище відповідає концепції сталого розвитку та задовольняє інтереси зацікавлених сторін, і в

той же час робить діяльність парків розваг та курортних комплексів Disneyland відповідальною з точки зору охорони навколишнього середовища та підтримання природного балансу. Корпоративна соціальна відповідальність Walt Disney інтегрована у всі види діяльності та є частиною загальної стратегії компанії. Загалом, можна виділити чотири основні напрямки КСВ Walt Disney:

- 1) заходи з охорони та покращення довкілля;
- 2) створення і фінансування фонду охорони навколишнього середовища;
- 3) благодійність;
- 4) волонтерство [34].

Окрім цього, компанія відповідає найкращим світовим стандартам звітування та концепції прозорості бізнесу, щорічно публікує деталізовані звіти з різних напрямків діяльності, у тому числі КСВ на шести мовах світу. Офіційний сайт компанії має окремий розділ для інвесторів, що включає цілу низку фінансових звітів, щоквартальних та щорічних фінансових результатів, курс акцій на сьогодні та графік змін курсу від одного дня до останніх п'яти років.

За даними звіту КСВ Walt Disney за 2018 рік, було зменшено шкідливі викиди на 44% порівняно з 2012 роком, 54% від загальної кількості відходів спрямовується на переробку, зменшено споживання питної води на 5,8% порівняно з 2013 роком. На честь святкування 35-ї річниці програми волонтерства VoluntEARS компанія надала волонтерських послуг у розмірі більше 600100 годин у 2018 році, та близько 4 млн. годин у період з 2012 року. На благодійність у 2018 році компанія витратила 103,7 млн. доларів, та ще 229,1 млн. доларів у формі товарів, робіт та послуг, що в сумі складає 332,8 млн. доларів на рік [35].

У європейській моделі КСВ соціальна відповідальність є складовою частиною стратегії розвитку держави загалом. Більшістю країн розробляються та впроваджуються національні стратегії соціальної

відповідальності. Ведення бізнесу відбувається при значному впливі держави. Між державою та бізнесом існують партнерські відносини: нерідко держава має представників в управлінні, а також пакети акцій у структурах крупного бізнесу.

Основними напрямками КСВ європейської моделі є:

- 1) економічна відповідальність;
- 2) внутрішньо-організаційна відповідальність;
- 3) охорона навколишнього середовища.

Тобто, соціальна відповідальність бізнесу поширюється на умови праці, заробітну плату, якість товарів, робіт, послуг, охорону навколишнього середовища, рівень зайнятості в конкретному регіоні. За співпраці з органами місцевого самоврядування здійснюється впровадження регіональних соціальних програм. КСВ регулюється стандартами і нормативно-правовими актами відповідних країн, діяльність з охорони навколишнього середовища регламентована законодавчо, встановлена обов'язковість медичного страхування, врегульовано пенсійне забезпечення [30].

Кращими прикладами впровадження корпоративної соціальної відповідальності в країнах ЄС можуть стати Robert Bosch Group, BMW Group, Metro Group та інші.

Robert Bosch Group інвестує в створення робочих місць, проводить послідовну програму безперервної освіти на різних рівнях для працівників, готує додаткових спеціалістів та працівників керівних посад для вирішення викликів майбутнього. Одинадцять основних принципів соціальної відповідальності в Robert Bosch Group є класичним прикладом КСВ європейської моделі, що у більшості фокусується на внутрішньоорганізаційній відповідальності та охороні навколишнього середовища. Ці принципи полягають у наступному:

- 1) права людини – в компанії поважають і підтримують дотримання міжнародно визнаних прав людини, зокрема щодо співробітників та ділових партнерів;

2) рівні можливості – в компанії поважають та забезпечують рівні можливості для осіб незалежно від кольору шкіри, раси, статі, віку, національності, соціального походження, обмежених можливостей чи сексуальних переваг, а також релігійних переконань, якщо ті засновані на демократичних принципах та толерантності;

3) інтеграція людей з обмеженими можливостями в діяльність компанії – люди з обмеженими можливостями мають рівні права як у суспільстві, так і у бізнес-діяльності. Залучення та заохочення таких осіб до співпраці є ключовими елементами корпоративної культури Bosch;

4) вільний вибір робочих місць – в компанії відкидають примусову працю будь-якого виду і дотримуються принципу вільно обраної зайнятості;

5) права дітей – в компанії засуджують дитячу працю та поважають права дітей;

6) відносини з асоційованими представниками та їхніми установами – в компанії визнають право всіх асоційованих представників та організацій створювати профспілки та вступати до них за власним бажанням. Асоційовані представники та організації не отримують тих чи інших переваг, та не зазнають будь-якої шкоди внаслідок членства в профспілках;

7) справедливі умови праці – оплата праці та соціальний пакет щонайменше відповідають вимогам національних та місцевих стандартів, положень та відповідних угод. В компанії дотримуються національного законодавства щодо праці, робочого часу, відпусток. Будь-який член персоналу може подати скаргу до відповідного керівника або вищого керівництва, якщо він вважає, що зазнав несправедливого ставлення або шкоди у зв'язку з неналежним дотриманням умов праці;

8) охорона та безпека праці – безпека на робочому місці та фізичне благополуччя співробітників компанії є першочерговим завданням. Bosch дотримується відповідних національних стандартів щодо безпечних умов праці та робочого середовища, вживає відповідних заходів для забезпечення здоров'я та безпеки співробітників на робочому місці;

9) кваліфікація – в компанії заохочують співробітників навчатись, набувати знання та розширювати свої професійні навички;

10) навколишнє середовище – компанія має давню історію збереження та захисту навколишнього середовища, сприяє подальшому покращенню умов життя;

11) впровадження даних ідей – метою компанії є впровадження цих принципів у всій групі компаній Bosch. Відповідальність за їх виконання покладається на вище керівництво відповідних підрозділів, регіональних філій та місць розташування компанії [36].

За даними офіційного звіту КСВ компанії Bosch у 2018 році вдалося:

- 1) знизити викиди CO² у атмосферу на 31,1% порівняно з 2007 роком;
- 2) знизити кількість відходів на 3,5% порівняно з 2015 роком;
- 3) знизити споживання питної води на 6,3% порівняно з 2015 роком;
- 4) провести 862 аудити своїх постачальників стосовно охорони довкілля та безпеки;
- 5) досягти збільшення кількості жінок на керівних посадах до 16,6%;
- 6) зменшити кількість нещасних випадків на виробництві до 2,2 на мільйон робочих годин [37].

Окрім цього, у 2018 році у Bosch витратили 24,5 млн. євро на благодійність, та близько 10 млн. євро на регіональний розвиток в таких країнах як США, Китай, Бразилія, Індія та Мексика.

Іншим прикладом зразкової соціально-відповідальної діяльності є група компаній BMW Group. Політика залучення зацікавлених сторін BMW Group полягає в упорядкуванні існуючих місцевих заходів КСВ та забезпеченні сталого розвитку. Діяльність із залучення зацікавлених сторін проводиться відповідно до всіх діючих законів та нормативно-правових актів, а також будь-яких інших юридичних вимог та відповідних внутрішніх інструкцій, і стосується різних груп зацікавлених сторін. Згідно зі звітом

КСВ BMW Group за 2018 рік компанія витратила близько 17,5 млн. доларів на благодійність, а також близько 41 млн. доларів на діяльність з КСВ в цілому, що на 11,4% більше ніж у 2017 році [38]. Іншими досягненнями компанії є:

- 1) зменшення викидів CO² у атмосферу на 42% порівняно з 1995 роком;
- 2) інвестування в освіту та тренування в розмірі 349 млн. євро (близько 383 млн. доларів) в 2018 році;
- 3) збільшення продажу електричних та електрифікованих транспортних засобів до 142617 одиниць, що майже на 40000 одиниць більше порівняно з 2017 роком [38].

Розглянемо азіатську модель корпоративної соціальної відповідальності бізнесу. Основними факторами, що впливають на розвиток КСВ даної моделі є культурні національні традиції країн. Бізнес в азіатських країнах зосереджений на внутрішніх програмах розвитку, завдяки яким компанія стає для працівника сім'єю. Створюються умови найбільш ефективного використання персоналу, який вважається найціннішим ресурсом компанії. В рамках відповідальності перед працівниками бізнес надає житло фахівцям, стимулює сімейні династії, здійснює навчання спеціалістів за рахунок організацій, надає фінансову допомогу при народженні дитини, а потім у навчанні, виплачує корпоративні пенсії тощо. Шляхом реорганізації структури управління виділяються департаменти соціальної відповідальності, які інформують громадськість щодо соціальних програм і заходів, публікують звіти і беруть на себе відповідальність за комунікації із стейкхолдерами. Вплив держави як і в європейській моделі є суттєвим, адже довгий час держава брала участь у стратегічному плануванні діяльності компаній. У східних країнах пріоритетними сферами впровадження концепції КСВ є:

- права людини;
- розвиток персоналу;

- екологія;
- підтримка економіки.

До характерних особливостей азіатської моделі КСВ відносять:

- 1) значний вплив держави;
- 2) орієнтація на культурні традиції країни, забезпечення гендерної рівності;
- 3) забезпечення соціально-побутових благ на колективній основі;
- 4) визнання персоналу одним із найважливіших ресурсів;
- 5) підтримка працівників компаніями на всьому життєвому шляху [30].

Одним з прикладів найбільш комплексних та вдало реалізованих стратегій КСВ у східному регіоні є діяльність автомобільного гіганта Toyota. КСВ компанії охоплює заходи по збереженню навколишнього середовища, турботу про власних працівників, управління ризиками, дотримання національних та міжнародних норм та стандартів, контроль якості, захист прав людини. Також, Toyota має розроблену стратегію зі збереження довкілля з чітко встановленими цілями до 2030 року. До таких цілей належать:

- скоротити середні глобальні викиди CO² під час експлуатації нових автомобілей на 35% від світового рівня Toyota 2010 року;
- здійснити продаж близько 5,5 млн. електрифікованих транспортних засобів, включаючи більше 1 млн. транспортних засобів з нульовими викидами;
- скоротити викиди CO² від власних заводів та фабрик по всьому світу на 35% порівняно з 2013 роком;
- мінімізувати споживання води та запровадити систему менеджменту стоками;
- ввести в експлуатацію 30 заводів з утилізації та переробки транспортних засобів, життєвий цикл яких закінчився;

– виконати 12 власних програм захисту довкілля «Заводи в гармонії з природою» в Японії та 7 за кордоном [39].

Окрім цього, велику увагу приділяють розвитку персоналу, його навчанню та тренуванню, покращенню умов праці, виплатах достойних заробітних плат, захисту прав працівників та рівності, незалежно від статі, віку, кольору шкіри, національності.

Необхідно наголосити що кожна з розглянутих моделей КСВ на практиці майже не існує у чистому вигляді, проте деякі характеристики можуть бути схожими та спільними для різних моделей. Кожна з них має власні переваги та недоліки, тому неможливо визначити ідеальну модель. Необхідно розуміти переваги кожного «стилю» менеджменту КСВ і використовувати ті принципи, які найкраще відповідають стратегії та культурі компанії, її довгостроковим цілям, адже максимальний результат від впровадження КСВ можна отримати лише тоді, коли дана діяльність тісно переплетена з глобальною стратегією компанії та усвідомлюється вищим менеджментом.

1.3 Міжнародні стандарти та нормативно-правове регулювання корпоративної соціальної відповідальності

Міжнародні стандарти та нормативні документи щодо трудових відносин, якості продукції, охорони довкілля, ощадливого використання природних та інших ресурсів відіграють важливу роль у визначенні характеру соціально-економічної діяльності підприємства. Вони є основою для розвитку та визначають умови здійснення корпоративної соціальної відповідальності. У 2015 році на саміті ООН, коли уряди країн намагалися визначити план дій стосовно вирішення найважливіших проблем людства, міжнародні стандарти було визнано дієвим інструментом досягнення цілей сталого розвитку.

Перші міжнародні стандарти було створено Міжнародною організацією стандартизації (ISO) з метою забезпечення міжнародної координації та уніфікації промислових стандартів. Організація ISO була створена у 1947 році і з того часу нею було розроблено більше 22919 міжнародних стандартів, що охоплюють майже всі аспекти технологій та виробництва [40]. Дотримання стандартів ISO гарантує, що продукти та послуги є безпечними, надійними й якісними, а виробничі процеси побудовано на використанні максимально ефективних ресурсів із мінімальним впливом на навколишнє середовище. Тому, щороку все більше й більше компаній проходять сертифікацію й приєднуються до міжнародної системи стандартів, адже це створює додаткові конкурентні переваги, підвищує ефективність бізнесу, робить компанію більш привабливою у очах споживачів її продукції, гарантує високу якість.

Діяльність пов'язана з реалізацією стратегії КСВ може мати різні напрямки, такі як охорона навколишнього середовища, забезпечення гідних умов праці, якість та безпека продукції, захист прав людини та багато інших. Організацією ISO створена ціла низка стандартів по кожному з цих напрямків. Наявність сертифікату ISO є офіційним підтвердженням відповідності діяльності підприємства міжнародним стандартам, що було встановлено експертом після проведення перевірки. Відповідно, це дозволяє зрозуміти рівень відповідності діяльності компанії міжнародним стандартам та у певній мірі оцінити рівень розвитку КСВ компанії. Проте, сертифікація за стандартами ISO є добровільною, а компанії, частіше за все, обирають один або декілька пріоритетних напрямків за якими вони бажають пройти сертифікацію і концентрують свою КСВ саме на них.

Проаналізувавши зміст, переваги від використання та останні розробки міжнародних стандартів у сфері КСВ можна виділити наступні групи стандартів, що визначатимуть рівень їх впровадження в діяльність підприємств в умовах глобалізації економіки:

1) стандарти, які виступають загальним керівництвом, сприятимуть гармонізації діяльності зі світовими стандартами ведення бізнесу та безпосередньо визначатимуть стратегічний рівень КСВ підприємства у взаємозв'язку з його корпоративною стратегією;

2) стандарти тактичного рівня з обов'язковим використанням їх рекомендацій та принципів на операційному рівні, що спрямовані на забезпечення окремих складових сталого розвитку та соціальної відповідальності підприємства згідно з «Цілями сталого розвитку 2030» та призначені для сертифікації. Наявність сертифікату за зазначеними стандартами сприятиме отриманню переваг та синергічного ефекту у взаємодії зі стейкхолдерами. Стандарти спрямовані на посилення внутрішньої складової соціальної відповідальності підприємств;

3) стандарти оперативного рівня, спрямовані на посилення ефективності комунікацій, насамперед, із зовнішнім середовищем підприємства шляхом підготовки та поширення нефінансової звітності, використання яких дозволяє визначити ступінь залучення соціальної відповідальності у стратегію розвитку підприємства, визначити взаємозв'язок між тим, як і якими темпами підприємство реалізує в своїх стратегічних планах концепцію сталого розвитку та КСВ; підвищити прозорість бізнесу щодо економічної, соціальної та екологічної сталості розвитку; зміцнити взаємовідносини з основними стейкхолдерами підприємства; вдосконалити процес стратегічного управління;

4) допоміжні та галузеві стандарти, що забезпечують розвиток підприємства в сфері основної діяльності на засадах КСВ [41].

До групи стандартів та нормативно-правових актів стратегічного рівня відносять:

- Глобальний договір ООН;
- ISO 26000:2011;
- «Цілі сталого розвитку – 2030».

На тактичному рівні найвагомішими стандартами є:

- ISO 9001:2015;
- ISO 14001;
- SA 8000;
- OHSAS 18001;
- ISO 45001:2018.

На операційному рівні керуються наступними стандартами:

- Глобальний договір ООН;
- GRI 4;
- AA1000 (AA1000AP, AA1000AS, AA1000SES).

Дані стандарти, їх сутність та переваги використання компаніями будуть розглянуті нижче.

Одним з найбільш відомих та популярних стандартів ISO у всьому світі є ISO 9001. Найбільш новою версією даного стандарту є його п'яте видання під назвою ISO 9001:2015, яке було прийняте у вересні 2015 року. ISO 9001 – це система управління якістю, сертифікація за якою гарантує, що підприємство може випускати продукцію на стабільному рівні якості, контролювати та постійно підвищувати його [42]. Застосування підходів ISO 9001 у системі управління підприємством допомагає вирішити багато внутрішніх і зовнішніх запитань:

- поліпшити її загальну дієвість та забезпечити міцну основу для ініціатив щодо сталого розвитку;
- покращити якість продукції та послуг, тим самим підвищити задоволеність своїх замовників;
- стати конкурентоспроможним на внутрішньому та зовнішніх ринках;
- реалізовувати продукцію за світовими цінами;
- налагодити співпрацю з закордонними партнерами (зокрема, щодо отримання інвестицій);
- отримати переваги перед конкурентами при участі у тендерах;

- забезпечити прозорість та легкість управління діяльністю організації;
- запровадити механізм постійного покращення системи управління та підвищити ефективність роботи співробітників на всіх рівнях [43].

Іншим стандартом, що гарантує безпеку продукції є ISO 22000:2018. ISO 22000:2018 гарантує споживачам безпеку кінцевого продукту, оскільки під час його виробництва всі ключові фактори, включаючи мікробіологічні, хімічні та фізичні, перебувають під повним контролем підприємства. Сертифікація підприємства за даним стандартом гарантує споживачам безпеку сировини, домішок та компонентів, що використовуються під час виробництва. Вона також забезпечує впевненість у тому, що компанія контролює всі фактори ризику, які впливають на виробничий процес [44].

Міжнародний стандарт ISO 14001:2015 є системою управління навколишнім середовищем та призначений для забезпечення організацій елементами ефективної системи управління навколишнім середовищем, які можуть бути взаємозв'язаними з іншими вимогами до менеджменту для сприяння організаціям у досягненні екологічних та економічних цілей. Впровадження цього стандарту на підприємстві означає, що виробник прагне мінімізувати власний негативний вплив на навколишнє середовище. Стандарт розроблений з метою зменшення негативного впливу діяльності підприємств на навколишнє середовище; відноситься до серії міжнародних стандартів ISO 14000, в яких описано вимоги до системи екологічного менеджменту, які відносяться до процесу виробництва продукції, а не безпосередньо продукції, і ставлять за мету впровадження та функціонування у підприємствах та організаціях систем управління щодо ефективної взаємодії підприємства з навколишнім середовищем [45]. Сертифікат відповідності стандарту надає компанії наступні переваги:

- а) компанія набуває позитивного іміджу, показуючи свою прихильність та небайдужість щодо захисту довкілля;

- б) завдяки набутого позитивного іміджу збільшується чисельність лояльних споживачів та нових ділових партнерів, розширюється ринок збуту;
- в) збільшується потік інвестицій, отримання кредитів стає легшим та проходить на більш вигідних умовах завдяки зниженню екологічних ризиків;
- г) підвищується конкурентоспроможність організації завдяки сертифікату, що визнаний на міжнародних ринках.

Інші стандарти серії доповнюють ISO 14001 та надають додаткові вказівки та корисні пояснення щодо впровадження систем екологічного управління. Стандарти покликані допомогти організаціям отримати максимальну віддачу від своїх систем управління впливом на довкілля, незалежно від розміру або типу таких організацій.

Міжнародний стандарт OHSAS 18001 установлює вимоги до системи управління гігієною та безпекою праці, щоб дати організаціям змогу сформулювати і зреалізувати політику та встановити і досягти цілі, які враховують правові вимоги й інформацію про суттєві ризики у сфері гігієни і безпеки праці. Він призначений для застосування організаціями всіх типів і розмірів, а також у різноманітних географічних, культурних і суспільних середовищах. Цей стандарт містить лише ті вимоги, які може бути піддано об'єктивному аудиту; стандарт не встановлює абсолютних вимог до результативності гігієни та безпеки праці, крім зобов'язань політики у сфері гігієни та безпеки праці відповідати застосовним правовим та іншим вимогам, прийнятим організацією, для запобігання травм та погіршення здоров'я й постійного поліпшення [46]. Так, із двох організацій, що займаються аналогічною діяльністю, але мають різну результативність у сфері гігієни та безпеки праці, обидві можуть відповідати вимогам цього стандарту.

Одним із основоположних міжнародних стандартів у сфері КСВ є ISO 26000:2010. За словами Міжнародної організації зі стандартизації ISO, даний стандарт надає рекомендації щодо того, яким чином підприємства та

організації можуть діяти у соціально-відповідальний спосіб. Передусім передбачається етична та прозора діяльність підприємства, що сприяє здоров'ю та добробуту суспільства [47].

ISO 26000:2010 має комплексний характер і враховує інтереси більшості груп зацікавлених осіб (персоналу, споживачів, місцевої громади), спрямований на охорону навколишнього середовища, ефективне витрачання ресурсів, отже, встановлює вимоги до діяльності бізнес-організацій в основних сферах КСВ. Цей стандарт містить рекомендації, а не вимоги, і тому, на відміну від інших відомих стандартів ISO, не підлягає сертифікації. Натомість ISO 26000:2010 роз'яснює та уточнює поняття соціальної відповідальності, допомагає організаціям втілювати певні принципи КСВ в ефективні дії та поширює найкращі практики, що стосуються соціальної відповідальності у всьому світі. Він спрямований на всі типи організацій незалежно від їх діяльності, розміру чи місця розташування. Цей стандарт виник у 2010 році після п'яти років переговорів між багатьма різними стейкхолдерами у всьому світі. Представники уряду, громадських організацій, промисловості, споживчих груп та трудових організацій у всьому світі були залучені до його розвитку, а це означає, що він є міжнародним консенсусом. Згідно з ISO 26000:2010, КСВ має 7 основоположних принципів, до яких відносять:

- 1) підзвітність – організація повинна звітувати про власний вплив на суспільство, економіку і навколишнє середовище. Підзвітність передбачає зобов'язання менеджменту звітувати про діяльність організації зацікавленим сторонам, а зобов'язання організації в цілому – звітувати перед регулюючими органами країни щодо дотримання законів та правил. Організація повинна нести відповідальність за вплив її діяльності на суспільство, навколишнє середовище та економіку, а також запобігати виникненню чи повторній появі ненавмисних та непередбачуваних негативних наслідків;

2) прозорість та публічний доступ до інформації – організація повинна бути прозорою відносно своїх рішень та діяльності, що впливають на суспільство та навколишнє середовище. Організація повинна чітко, точно та повно розкривати в розумній та достатній мірі політику, рішення та діяльність, за яку вона несе відповідальність, в тому числі дані про структуру підприємства, фінансове становище, результати діяльності, права власності та спосіб управління. Ця інформація повинна бути легко та безперешкодно доступною та зрозумілою для тих, хто зазнав або може зазнати значного впливу від діяльності організації;

3) етична поведінка – поведінка організації має базуватися на принципах чесності, рівності та справедливості. Дотримання цих цінностей виражає турботу організації про людей, тварин та довкілля, а також відповідальність за вплив від своєї діяльності та рішень на інтереси зацікавлених сторін;

4) залучення зацікавлених сторін та співробітництво з ними – організація повинна поважати, враховувати та відповідати інтересам своїх зацікавлених сторін. Сюди відносять: визначення своїх зацікавлених сторін; оцінка та врахування здатності зацікавлених сторін контактувати, взаємодіяти та впливати на організацію; визначення точки зору зацікавлених сторін, на інтереси яких, ймовірно, впливає рішення чи діяльність компанії, навіть якщо вони не мають офіційної ролі в управлінні організацією.;

5) верховенство права – організація повинна розуміти, що дотримання законодавчих норм є обов'язковою вимогою. Необхідно дотримуватися законодавчих вимог у всіх юрисдикціях, в яких функціонує організація, а також періодично перевіряти відповідність чинним законам та нормативним документам;

6) дотримання міжнародних правил поведінки – організація повинна поважати міжнародні норми поведінки, дотримуючись принципу верховенства права. До того ж, організація повинна уникати співучасті в

діяльності іншої організації, яка не відповідає міжнародним нормам поведінки;

7) права людини – організація повинна поважати права людини і визнавати не лише їх важливість, а й необхідність застосування до всіх і кожного без винятку [48].

Ще одним відомим міжнародним стандартом у сфері КСВ є SA 8000. Стандарт SA 8000 є провідним стандартом соціальної сертифікації для підприємств та організацій у всьому світі. Він був заснований Міжнародною організацією з соціальної відповідальності (Social Accountability International) у 1997 році як ініціатива, що стосується багатьох зацікавлених сторін. Протягом багатьох років Стандарт перетворився на загальну основу, яка допомагає сертифікованим організаціям демонструвати свою відданість справедливому поводженню з працівниками у різних галузях промисловості та в будь-якій країні. Цей стандарт визначає вимоги із соціального захисту, що дозволяють компанії розробляти, підтримувати та впроваджувати політику й методи управління питаннями соціального захисту, які компанія може контролювати, а також демонструвати це зацікавленим сторонам [49].

Основними елементами стандарту є 9 принципів, які визначають як повинна діяти та чи інша компанія, а саме:

- 1) дитяча праця;
- 2) примусова праця;
- 3) здоров'я та безпека;
- 4) свобода в створенні асоціацій та право ведення колективних переговорів;
- 5) дискримінація;
- 6) дисциплінарні практики;
- 7) робочі години;
- 8) винагорода за працю;
- 9) система управління [49].

Компанія, яка виконує вимоги стандарту SA 8000 «Соціальна відповідальність», також повинна дотримуватись принципів наступних міжнародних документів:

- Конвенція МОП 29 та 105 (примусова праця);
- Конвенція МОП 87 (свобода об'єднань);
- Конвенція МОП 98 (право на ведення колективних переговорів);
- Конвенція МОП 100 та 111 (рівна оплата чоловікам та жінкам за рівноцінну роботу);
- Конвенція МОП 135 (представники працівників);
- Конвенція МОП 138 і Рекомендація 146 (мінімальний вік);
- Конвенція МОП 155 і Рекомендація 164 (охорона праці);
- Конвенція МОП 159 (відновлення професійної працездатності і непрацездатність);
- Конвенція МОП 177 (надомна робота);
- Конвенція МОП 182 (форми дитячої праці);
- Конвенція МОП 187 (про основи безпеки та гігієни праці);
- Всесвітня декларація прав людини;
- Конвенція ООН про права дитини;
- Конвенція ООН про усунення всіх форм дискримінації жінок.

Стандарт спрямований на поліпшення умов праці, життєвого рівня працівників, усунення дискримінації праці, сутність якого складає низка вимог щодо соціального захисту. Стандарт забезпечує визначення етичних критеріїв виробництва товарів і послуг. Вигоди для підприємства: чітке визначення порядку та умов приймання на роботу і здійснення трудової діяльності; соціальна відповідальність встановлюється як закон при веденні бізнесу; постійне удосконалення умов праці; можливість за допомогою сертифікації провести незалежну перевірку соціальної орієнтованості підприємства; висока мотивація персоналу, що у свою чергу дозволяє ефективніше застосовувати сучасні системи менеджменту для досягнення намічених цілей, забезпечуючи при цьому постійну рентабельність.

OHSAS 18001 «Система менеджменту професійної безпеки та здоров'я» є міжнародний стандартом, в якому описані вимоги до розробки і впровадження систем управління на підприємстві стосовно охорони здоров'я та безпеки праці; сфокусований на управлінні факторами ризику в галузі охорони праці та промислової гігієни, в центрі уваги процедурні питання, розглядає можливі ризики. Організації та підприємства, що розробили та впровадили систему відповідно вимогам OHSAS 18001:2007, знижують ризики штрафувань, а у випадках, пов'язаних з виникненням виробничих травм, профзахворювань та нещасних випадків - знижують ризик нести правову відповідальність та підпадати під судовий розгляд. Крім того, впровадження даного стандарту може стати складовою стратегічного планування підприємства, і розглядатись як ефективна інвестиція в підприємство, яке піклується про безпеку, здоров'я та майбутнє своїх працівників. Додатково до OHSAS 18001 був виданий стандарт OHSAS 18002, в якому роз'яснено вимоги до стандарту, а також описані настанови стосовно створення системи. Це свого роду методичний посібник, завдяки якому зручно проходити сертифікацію на відповідність стандарту OHSAS 18001. У зв'язку з прийняттям ISO 45001:2018 організації, які на даний час сертифіковані за OHSAS 18001 (який буде вилучено) мають трирічний термін для пере-сертифікації за ISO 45001:2018.

ISO 45001:2018 «Системи менеджменту охорони здоров'я та безпеки праці. Вимоги та рекомендації щодо застосування» сфокусований на взаємодії між організацією та її бізнес-оточенням, в центрі уваги процеси у сфері охорони здоров'я і праці, розглядає як ризики, так і можливості, орієнтований на поліпшення системи менеджменту в умовах мінливого середовища [52].

Застосовуючи ISO 45001:2018 організація отримує наступні переваги:

- скорочення випадків травматизму і професійних захворювань на робочих місцях;

- зниження кількості і тривалості лікарняних, плинності кадрів, що призведе до підвищення продуктивності праці; зниження кількості і вартості страхових виплат; створення культури здоров'я і безпеки, в результаті чого заохочується активна участь співробітників в їх власній системі менеджменту ОЗіБП;

- фокус на лідерство керівництва, а не просто управління СМОЗіБП, що забезпечить її очікувану результативність і постійне поліпшення;

- можливість виконання законодавчих та нормативно-правових вимог у сфері ОЗіБП;

- поліпшення репутації організації;

- зміцнення морального духу персоналу, поліпшення корпоративної культури.

Стандарти серії AA 1000 міжнародної компанії AccountAbility використовуються на оперативному рівні та передбачають інтеграцію екологічних і соціальних аспектів в організацію бізнесу з метою підвищення соціальної та екологічної відповідальності бізнесу перед суспільством за рахунок максимального залучення груп зацікавлених сторін, і врахування їхньої думки під час аналізу діяльності підприємства (тобто засновані на діалозі зі стейкхолдерами) [53]. Серію AA 1000 утворюють:

- AA 1000 AccountAbility principles (AA1000AP, остання версія 2018 р.) – визначає основоположні принципи, відповідно до яких підприємство має складати звітність сталого розвитку;

- AA 1000 AccountAbility Assurance Standard (AA1000AS, остання версія 2008 р., буде переглянута протягом 2019 р.) – визначає методики оцінки ступеня і характеру відповідності звітності стандартам AA 1000;

- AA1000 AccountAbility Stakeholder Engagement Standard (AA 1000SES, остання версія 2015 р.) – гарантує основу для забезпечення комунікаційного процесу між зацікавленими сторонами і підприємством [53].

Звіт з прогресу Глобального Договору ООН складається підприємствами, що є членами Глобального Договору ООН, а у звіті відображається стан виконання принципів соціальної відповідальності та плани на майбутнє. Звіт містить інформацію про те, як компанія виконує принципи Глобального Договору ООН у чотирьох сферах: права людини, трудові відносини, захист навколишнього середовища та боротьба з корупцією [54].

Глобальна ініціатива зі звітності GRI є найкращою світовою практикою публічного звітування про низку економічних, екологічних та соціальних наслідків. Звіт про сталий розвиток на основі стандартів GRI надає інформацію про позитивний чи негативний внесок організації в сталий розвиток. Найбільш деталізована та складна форма звітності – звіт зі сталого розвитку (Sustainability Reporting Guidelines) – містить чіткі індикатори щодо діяльності компанії у сфері сталого розвитку. Остання версія керівництв G4 прийнята у 2013 році. Вона відображає економічні, соціальні та екологічні досягнення, має чіткі критерії, яких компанія повинна дотримуватися при складанні звіту. 19 жовтня 2016 року у місті Амстердам організація GRI представила перші у світі глобальні стандарти звітності у сфері сталого розвитку. Тепер компанії зможуть більш прозоро розповісти про свій вплив на економіку, довкілля і суспільство. Стандарти також допомагають організаціям приймати більш обґрунтовані рішення і сприяти досягненню Цілей Сталого Розвитку Організації Об'єднаних Націй. Стандарти GRI є останньою версією розвитку GRI звітності за 15 років змін і постійного діалогу зі стейкхолдерами. Стандарти засновані на Керівництві GRI G4, найбільш широко використовуваному керівництві щодо звітності зі сталого розвитку в світі, і мають покращений формат і нову модульну структуру. Нові стандарти GRI остаточно замінили Керівництво G4, використання якого було припинено 1 липня 2018 року [55].

Згідно з даними дослідження, опублікованого у MIT Sloan Management Review, 75% керівників вищої ланки інвестиційних компаній вважають, що

нефінансові показники компанії важливо враховувати під час прийняття інвестиційних рішень [56]. Більшість найбільших компаній світу публікують цю інформацію, а з новими GRI стандартами набагато більше організацій – в тому числі невеликих компаній – зможуть надати інвесторам, споживачам, співробітникам і іншим заінтересованим сторонам інформацію про нефінансові показники, що вони потребують.

За участю бізнесу, профспілок, уряду, інвесторів, громадянського суспільства, наукових кіл та практиків сталого розвитку, Глобальна рада щодо стандартів в галузі сталого розвитку (GSSB), повністю незалежний орган зі встановлення стандартів, розробили Стандарти GRI. Стандарти GRI представляють собою набір з 36 модульних стандартів, які полегшують корпоративну звітність за такими темами, як викиди парникових газів, енергетика та водокористування, а також трудові практики. Новий формат дозволяє GRI оновлювати окремі теми відповідно до потреб ринку і сталого розвитку, не вимагаючи зміни всього набору стандартів GRI. Стандарти GRI зосереджені на істотності (матеріальності) – зосередження уваги на темах, які представляють найбільш істотний вплив організації та є найбільш важливими для заінтересованих організацій – що підтримує звітність зі сталого розвитку, адаптовану для кожної окремої компанії. Компанія може підготувати звіт про сталий розвиток у відповідності зі стандартами GRI «Основний» або «Розширений», або ж розкривати окремі теми звітності [57].

РОЗДІЛ 2

ХАРАКТЕРИСТИКА КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ПАТ «ЗАПОРІЖСТАЛЬ»

2.1 Аналіз організаційно-економічної діяльності ПАТ «Запоріжсталь»

Економічна відповідальність підприємства перед стейкхолдерами є однією зі складових корпоративної соціальної відповідальності. У моделі А. Керролла корпоративна соціальна відповідальність представлена у вигляді піраміди, в основі якої – економічна відповідальність [21]. Тому, розуміння організаційно-економічної діяльності підприємства та найважливіших її показників є визначальним етапом оцінки корпоративної соціальної відповідальності будь-якого підприємства.

Публічне акціонерне товариство «Запорізький металургійний комбінат «Запоріжсталь»» являє собою підприємство з повним металургійним циклом. Предметом діяльності підприємства є виробництво та збут металургійної продукції, металовиробів виробничого і побутового призначення, інших супутніх видів продукції металургійного циклу. Крім того, здійснюється виробництво та збут іншої продукції промислово-технічного призначення, товарів народного споживання і продуктів харчування. В 2018 році підприємство також здійснювало: зовнішньоекономічну діяльність, діяльність у сфері роздрібної торгівлі, інвестиційну діяльність, інші види діяльності, передбачені Статутом. ПАТ «Запоріжсталь» має самостійний баланс, розрахункові (поточні) валютні та інші рахунки в банках, фірмове найменування, товарний знак і печатку [58].

Проведемо аналіз організаційної структури підприємства, для чого визначимо основні керівні ланки організаційної структури. Схематично, організаційна структура підприємства ПАТ «Запоріжсталь» має наступний вигляд (рис. 2.1), і відповідає статуту підприємства.



Рис. 2.1 Організаційна структура ПАТ «Запоріжсталь»

Використовуючи основну документацію ПАТ «Запоріжсталь», статистичні дані та дані щорічних звітів для акціонерів складемо паспорт підприємства (табл. 2.1). Основними напрямками діяльності ПАТ «Запоріжсталь» є: виробництво чавуну, сталі та феросплавів; неспеціалізована оптова торгівля продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами; оптова торгівля металами та металевими рудами; вантажний залізничний транспорт; діяльність у сфері інжинірингу, геології та геодезії, надання послуг технічного консультування в цих сферах; забір, очищення та постачання води. Ознайомитися з цими та іншими даними, що складають паспорт підприємства можна у таблиці нижче.

Таблиця 2.1

Паспорт підприємства ПАТ «Запоріжсталь»

Повне найменування	Публічне акціонерне товариство Запорізький металургійний комбінат «Запоріжсталь»
Організаційно-правова форма	Публічне акціонерне товариство
Місцезнаходження	69008, Запорізька область, м. Запоріжжя, Південне шосе, 72
Галузь	Металургійна промисловість
Види діяльності	Виробництво чавуну, сталі та феросплавів; неспеціалізована оптова торгівля продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами; оптова торгівля металами та металевими рудами; вантажний залізничний транспорт; діяльність у сфері інжинірингу, геології та геодезії, надання послуг технічного консультування в цих сферах; забір, очищення та постачання води.
Інформація про основні види продукції або послуг	Предметом діяльності підприємства є виробництво та збут металургійної продукції, металовиробів виробничого і побутового призначення, інших супутніх видів продукції металургійного циклу. Крім того, здійснюється виробництво та збут іншої продукції промислово-технічного призначення, товарів народного споживання і продуктів харчування. Підприємство також здійснює: - зовнішньоекономічну діяльність; - діяльність у сфері роздрібної торгівлі; - інвестиційну діяльність; - інші види діяльності.
Загальна кількість працівників	12356 осіб
Статутний капітал	660920 тис. грн.

ПАТ «Запоріжсталь» має дочірні та асоційовані підприємства. Нижче наведено перелік консолідованих дочірніх підприємств Групи на 31 грудня 2018 р. (табл. 2.2)

Таблиця 2.2

Перелік консолідованих дочірніх підприємств

Консолідовані компанії	Країна реєстрації	Вид діяльності	% власності
1	2	3	4
ТОВ «Агрофірма Степанівка»	Україна	Сільське господарство	99.98%
ТОВ «Соціальні ініціативи Запоріжжя»	Україна	Соціальна діяльність	99.99%
ТОВ «ЗНТРК ТВ-5»	Україна	Телерадіомовлення	100.00%

Продовження таблиці 2.2

1	2	3	4
ТОВ «Запоріжсталь Секюріті»	Україна	Інформаційна і консалтингова діяльність	99.99%
ТОВ «Запоріжсталь Промінвест»	Україна	Інформаційна і консалтингова діяльність	99.97%
ТОВ «Запорізький ливарно-механічний завод»	Україна	Механічне оброблення металевих виробів	99.72%
ТОВ «Промінвест-технології»	Україна	Інформаційна і консалтингова діяльність	95.48%
ТОВ «Ленд Північ 2007»	Україна	Інвестиційна діяльність	100.00%
ТОВ «Ленд Схід 2007»	Україна	Інвестиційна діяльність	100.00%
Венчурний фонд «РК Інвест»	Україна	Інвестиційний фонд	78.93%

На території України функціонують підприємства, що випускають металопродукцію, аналогічну сортаменту ПАТ «Запоріжсталь» або подібну до нього:

– ПАТ «Маріупольський металургійний комбінат ім. Ілліча» (ПАТ «ММК ім. Ілліча») входить до складу металургійного дивізіону групи «Метінвест». Комбінат спеціалізується на виробництві високоякісного сталевого листа для відповідальних металоконструкцій, суднобудування, нафто-, газо- і водопровідних труб, балонів для зберігання стислих і зріджених газів. ПАТ «ММК ім. Ілліча» - єдине в Україні підприємство з виробництва оцинкованого холоднокатаного листа;

– ПАТ «Єнакієвський металургійний завод» (ПАТ «ЄМЗ») - металургійне підприємство повного циклу, входить до складу металургійного дивізіону групи «Метінвест». Підприємство є одним із провідних світових виробників квадратної заготовки, спеціалізується на випуску заготовки безперервного лиття, сортового і фасонного прокату з низьковуглецевих і низьколегованих марок стали;

– ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» - підприємство з повним металургійним циклом, що спеціалізується на виробництві арматурної сталі і катанки зі звичайних та низьколегованих марок сталей, а також виробляє

агломерат, концентрат, кокс, чавун, сталь, сортовий і фасонний прокат, доменний шлак.

Серед російських металургійних підприємств варто назвати:

– Череповецький металургійний комбінат (входить до групи «Северсталь», Росія) - один з найбільших російських інтегрованих заводів з виробництва сталі. Основні види продукції, що випускає підприємство - арматура, катанка, круг, куточок, швелер, шестигранник, сталь для суден, сталь для мостобудування, будівництва будівель та споруд, сталь для посудин, що працюють під тиском, електротехнічна сталь, оцинкована сталь, оцинкована сталь з полімерним покриттям, автолист, гнуті профілі, двошарова плакірована сталь, трубна заготовка;

– ПАТ «Магнітогорський металургійний комбінат» належить до числа найбільших світових виробників сталі та займає найвищі позиції серед підприємств чорної металургії Росії. Виробничі потужності компанії дозволяють щорічно випускати 15,6 млн. тон високоякісного металопрокату;

– ПАТ «ЄВРАЗ ЗСМК» належить до числа 9 великих металургійних комбінатів, на яких в основному зосереджене виробництво сталі і сталевого прокату в Росії. На частку комбінату припадає близько 11 % загальноросійського виробництва готового прокату. Комбінат є лідером у постачанні низки видів металопрокату будівельного і конструкційного сортаменту. Комбінат освоїв ринок плоского прокату, на який поставляються безперервнолиті сляби.

На території Білорусі необхідно відзначити ПАТ «Білоруський металургійний комбінат» (м. Жлобіно, Гомельської області), який є провідним металургійним підприємством Білорусі.

ПАТ «Молдавський металургійний завод» – це сучасне, високопродуктивне підприємство чорної металургії, що володіє технологіями світового рівня, провадить безперервнолиту сталеву заготовку, дрібносортовий прокат і катанку з низько-вуглецевих і високо-вуглецевих

низьколегованих сталей за стандартами країн СНД і стандартами провідних країн світу (DIN, ASTM, BS, EU та ін.).

Таким чином, тільки на пострадянському просторі ПАТ «Запоріжсталь» має потужних конкурентів, як українських, так і російських, білоруських та молдавських, але сьогодні ПАТ «Запоріжсталь» володіє унікальним обладнанням з виробництва великогабаритних холоднокатаних листів із спеціальних сталей, а також шліфованих та полірованих смуг й листів із нержавіючих сталей. Особливістю чавуну виробництва ПАТ «Запоріжсталь» є низька місткість у ньому сірки та фосфору, завдяки чому в останні роки збільшилися його експортні поставки на світовий ринок.

На внутрішньому ринку основними клієнтами є:

- ТОВ «Метінвест СМЦ»;
- ПАТ «Комінмет»;
- ТОВ «Інтерпайп Україна»;
- ПАТ «ММК ім. Ілліча»;
- ПАТ «Дніпроспецсталь»;
- ТОВ «МД Істейт»;
- ПрАТ «ТЗ «ТРУБОСТАЛЬ» та інші.

На зовнішньому ринку основними клієнтами є:

- ТОВ «Метінвест Євразія»;
- ТОВ «Метінвест Дистрибуція»;
- «Метінвест Інтернейшнл С.А.» та інші.

Для забезпечення необхідного рівня кваліфікації персоналу ПАТ «Запоріжсталь» на посади керівників, професіоналів, фахівців та технічних службовців призначаються робітники, кваліфікаційний рівень яких відповідає вимогам «Довідника кваліфікаційних характеристик професій працівників» (ДКХПП України). На комбінаті діє система підготовки кадрів, яка передбачає проведення безперервного навчання персоналу, згідно затвердженим планам заходів, що відповідають цілям підприємства в області

якості. Підвищення кваліфікації керівників, професіоналів і фахівців на комбінаті спрямовано на вдосконалення їх професійних знань, оволодіння новими науковими методами управління виробництвом, освоєння основ менеджменту, маркетингу в сучасних умовах бізнесу.

Практикується проведення корпоративних семінарів-тренінгів, і в першу чергу за програмами розвитку управлінських навичок керівників та резерву на їх посади. До навчання даної категорії персоналу залучаються провідні учбові центри регіону, зокрема, Запорізька державна інженерна академія, Запорізький національний технічний університет. Навчання передбачає участь працівників в семінарах, тренінгах, забезпечення їх інформаційно-методичними матеріалами, тестування по результатам підготовки та одержання відповідних сертифікатів. Належна увага в системі розвитку персоналу приділяється підготовці кадрового резерву. Для цього в Корпоративному центрі розвитку персоналу на комбінаті діє Школа ресурсу кадрів, в якій у 2015 році пройшли навчання 51 майбутніх майстрів та старших майстрів виробничих підрозділів, а за весь період роботи цієї школи з 2003 року підготовлено 1323 працівників комбінату.

Також, у ПАТ «Запоріжсталь» особлива увага приділяється навчанню персоналу з питань охорони праці (вимоги «Закону України про охорону праці», Типового положення «Про порядок проведення навчання й перевірки знань з питань охорони праці»). Працівники служби охорони праці, члени атестаційних комісій (перевірка знань з питань охорони праці, нормативно-правових актів), експерти технічні, фахівці з неруйнівного контролю проходять навчання в ДП «Головний навчально-методичний центр Держпраці України», ДП «Державне підприємство «Атестаційний центр з неруйнівного контролю при ІЄЗ ім. Є.О. Патона Національної академії наук України», м. Київ. Підвищення кваліфікації та оволодіння суміжними професіями робочих кадрів на комбінаті здійснюється відповідно до типових навчальних, а також робочих програм, розроблених фахівцями структурних підрозділів по більше ніж 400 професіям. Всі програми складено відповідно

до методичних рекомендацій, затверджених Міністерством освіти й науки України та вимог нормативно-правових актів Міністерства праці й соціальної політики, Державного департаменту промислової безпеки. З 1997 року на ПАТ «Запоріжсталь» діє ліцензія Міністерства освіти й науки України на підготовку й підвищення кваліфікації робітників на виробництві, отримано декларацію відповідності матеріально-технічної бази роботодавця вимогам законодавства з питань охорони праці та промислової безпеки. Виробниче навчання проводиться в кабінетах, навчальних класах, а також на спеціально створених в умовах виробництва полігонах. В 2015 році пройшли навчання (підготовка й підвищення кваліфікації) 11218 працівників ПАТ «Запоріжсталь».

Ознайомимося з основними звітними фінансово-економічними документами підприємства та здійснимо оцінку та аналіз фінансово-економічної діяльності ПАТ «Запоріжсталь», яка включає в себе аналіз майнового стану (табл. 2.3), аналіз ліквідності (табл. 2.4), аналіз платоспроможності (табл. 2.5), аналіз ділової активності підприємства (табл. 2.6), аналіз рентабельності підприємства (табл. 2.7).

Таблиця 2.3

Аналіз майнового стану ПАТ «Запоріжсталь» за 2017-2018 рр.

Показник	Норм. знач.	Формула розрахунку	Початок 2017 р.	Початок 2018 р.	Кінець 2018 р.	Абсолютне відхилення
Коефіцієнт зносу основних засобів	зменш.	$\frac{\text{ф.1 р.1012}}{\text{ф.1 р.1011}}$	0,10	0,00	0,09	0,09
Коефіцієнт гідності основних засобів	збільш.	$1 - \left(\frac{\text{ф.1 р.1012}}{\text{ф.1 р.1011}}\right)$	-9,20	-408,80	-10,21	398,60

Збільшення коефіцієнту зносу основних засобів є негативним показником діяльності ПАТ «Запоріжсталь», оскільки він показує ступінь зносу основних фондів. Проте, збільшення показника на 0,09 також може

виникнути у разі введення в експлуатацію нових об'єктів, тому не можна однозначно стверджувати про позитивний чи негативний ефект.

Зменшення коефіцієнту гідності основних засобів у кінці 2018 р. порівняно з 2017 р. на 1,01 свідчить про зменшення частки залишкової вартості основних засобів до первісної вартості в певному періоді, що є негативним явищем.

Таблиця 2.4

Аналіз ліквідності ПАТ «Запоріжсталь» за 2017-2018 рр.

Показник	Норм. знач.	Формула розрахунку	Початок 2017 р.	Початок 2018 р.	Кінець 2018 р.	Абсолютне відхилення
Коефіцієнт загальної (поточної) ліквідності	1-2	$\frac{\text{ф. 1 (р. 1300 - р. 1095)}}{\text{ф. 1 (р. 1695 + р. 1700 + р. 1520 + р. 1521 + р. 1525 + р. 1526)}}$	1,13	1,19	1,32	0,13
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,7-0,8	$\frac{\text{ф. 1 (р. 1195 - р. 1101 - р. 1102 - р. 1110 - р. 1190)}}{\text{ф. 1 (р. 1695 + р. 1700 + р. 1520 + р. 1521 + р. 1525 + р. 1526)}}$	0,97	1,03	1,16	0,13
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,2-0,35	$\frac{\text{ф. 1 (р. 1160 + р. 1165)}}{\text{ф. 1 (р. 1695 + р. 1700 + р. 1520 + р. 1521 + р. 1525 + р. 1526)}}$	0,06	0,01	0,01	0,00

Аналіз ліквідності ПАТ «Запоріжсталь» свідчить про позитивну динаміку у діяльності підприємства. Коефіцієнт загальної (поточної) ліквідності показує, що близько 1,32 грн. оборотних активів припадає на 1 грн. поточних зобов'язань.

Коефіцієнт швидкої ліквідності показує скільки одиниць найбільш ліквідних активів припадає на одиницю термінових пасивів. На ПАТ «Запоріжсталь» цей показник склав на кінець 2017 р. – 1,03, у 2018 р. – 1,16, що на 0,13 більше ніж у минулому році.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності становить 0,01, тобто нижче норми. Це вказує на те, що компанія не зможе вчасно погасити борги у випадку, якщо термін платежів настане незабаром, але не можна одразу робити

негативні висновки, тому що малоімовірно, щоб всі кредитори підприємства одночасно пред'явили йому свої вимоги. Рішенням цієї проблеми може стати залучення позикових коштів, реалізація частини зайвих активів для збільшення суми найбільш ліквідних активів.

Таблиця 2.5

Аналіз платоспроможності ПАТ «Запоріжсталь» за 2017-2018 рр.

Показник	Норм. знач.	Формула розрахунку	Початок 2017 р.	Початок 2018 р.	Кінець 2018 р.	Абсолютне відхилення
Коефіцієнт фінансової автономії	збільш, критичне знач. 0,5	$\frac{\text{ф. 1 р. 1495}}{\text{ф. 1 р. 1900}}$	0,51	0,44	0,47	0,03
Коефіцієнт фінансової залежності	зниж, критичне знач. 2	$\frac{\text{ф. 1 р. 1900}}{\text{ф. 1 р. 1495}}$	1,96	2,27	2,13	-0,14
Коефіцієнт фінансового ризику	$\geq 0,5$, критичне знач. 1	$\frac{\text{ф. 1 (р. 1595 + р. 1695 + р. 1700)}}{\text{ф. 1 р. 1495}}$	0,96	1,27	1,13	-0,14
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами	$> 0,1$	$\frac{\text{ф. 1 (р. 1195 - р. 1695)}}{\text{ф. 1 р. 1695}}$	0,22	0,19	0,32	0,13
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	> 0 , збільш.	$\frac{\text{ф. 1 (р. 1495 - р. 1095)}}{\text{ф. 1 р. 1495}}$	0,03	0,10	0,24	0,14
Коефіцієнт структури покриття довгострокових вкладень	0,6	$\frac{\text{ф. 1 (р. 1500 + р. 1505 + р. 1510 + р. 1515)}}{\text{ф. 1 р. 1095}}$	0,09	0,07	0,05	-0,02
Коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів	0,4	$\frac{\text{ф. 1 (р. 1500 + р. 1505 + р. 1510 + р. 1515)}}{\text{ф. 1 (р. 1495 + р. 1500 + р. 1505 + р. 1510 + р. 1515)}}$	0,08	0,06	0,04	-0,02
Коефіцієнт фінансової незалежності капіталізованих джерел	0,6	$\frac{\text{ф. 1 р. 1495}}{\text{ф. 1 (р. 1495 + р. 1500 + р. 1505 + р. 1510 + р. 1515)}}$	0,92	0,94	0,96	0,02

Зростання значення коефіцієнта фінансової автономії впродовж 2018 р. характеризує фінансову незалежність підприємства від зовнішніх джерел фінансування його діяльності. Значення коефіцієнта (0,47) у 2018 р. свідчить про те, що 47% активів підприємства сформовані за рахунок власних коштів, що свідчить про незначне погіршення фінансової стійкості ПАТ «Запоріжсталь» у порівнянні з початком 2017 р., коли значення показника становило – 0,51.

Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами показує, яка частина матеріальних оборотних активів фінансується за рахунок засобів чистого оборотного капіталу. Коефіцієнт відповідає нормативному значенню ($> 0,1$), що характеризує можливість проведення підприємством незалежної фінансової політики.

Коефіцієнт маневреності відповідає нормативному значенню, показує позитивну динаміку і свідчить про збільшення можливостей у ПАТ «Запоріжсталь» вільно маневрувати при здійсненні фінансових операцій.

Таблиця 2.6

Аналіз ділової активності ПАТ «Запоріжсталь» за 2017-2018 рр.

Показник	Норм. знач.	Формула розрахунку	Початок 2017 р.	Початок 2018 р.	Кінець 2018 р.	Абсолютне відхилення
1	2	3	4	5	6	7
Коефіцієнт оборотності активів	збільш.	$\text{ф. 2р. 2000} / \text{1/2 ф. 1(р. 1300(гр. 3) + р. 1300(гр. 4))}$	0,88	0,87		-0,01
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	збільш.	$\text{ф. 2р. 2000} / \text{1/2 ф. 1(р. 1615(гр. 3)) + р. 1615(гр. 4))}$	2,49	2,14		-0,35
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	збільш.	$\text{ф. 2р. 2000} / \text{1/2 ф. 1(\sum(\text{р. 1125} - \text{р. 1155(гр. 3)) + \sum(\text{р. 1125} - \text{р. 1155(гр. 4))})}$	10,96	-8,05		-19,01
Строк погашення дебіторської заборгованості	зменш.	кількість днів в періоді/к – т 4.3	33,31	-45,32		-78,36

Продовження таблиці 2.6

1	2	3	4	5	6	7
Строк погашення кредиторської заборгованості (днів)	зменш.	кількість днів в періоді/ к – т 4.2	146,35	170,28		23,92
Коефіцієнт оборотності запасів	збільш.	$\frac{\text{ф. 2р. 2050}}{1/2 * \text{ф. 1}(\sum(\text{р. 1100} - \text{р. 1110}(\text{гр. 3})) + \sum(\text{р. 1100} - \text{р. 1110}(\text{гр. 4}))}$	7,92	9,24	9,09	-0,14
Строк оборотності запасів (днів)	зменш.	кількість днів в періоді/ к – т 4.6	46,06	39,52	40,15	0,63
Тривалість операційного циклу (днів)	зменш.	к-т.4.4+к-т.4.7	79,37	-5,80	-5,18	0,63
Тривалість обороту оборотних засобів (днів)	зменш.	к-т.4.4+к-т.4.5+к-т.4.7	225,73	164,47	165,10	0,63
Коефіцієнт оборотності основних засобів (фондовіддача)	збільш.	$\frac{\text{ф. 2р. 2050}}{1/2 \text{ ф. 1 (р. 1010 (гр. 3) + р. 1010 (гр. 4))}}$	2,03	2,34		0,31

Коефіцієнт оборотності активів має незначне зменшення на 0,01 у 2018 р. у діяльності ПАТ «Запоріжсталь». Отже, у 2017 р. 0,88 грн. реалізованої продукції принесла кожна одиниця активів, проти 0,87 грн. у 2018 році.

Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості показує скільки потрібно оборотів для оплати виставлених рахунків. Зменшення коефіцієнта свідчить про зниження швидкості погашення кредиторської заборгованості ПАТ «Запоріжсталь» і є негативним явищем.

Зниження коефіцієнту оборотності дебіторської заборгованості негативно впливає на функціонування ПАТ «Запоріжсталь», оскільки чим нижча кількість оборотів, тим повільніше підприємство буде отримувати кошти від своїх боржників (дебіторів). Строк погашення дебіторської та кредиторської заборгованості збільшується, що є негативним явищем та

свідчить про несвоєчасність погашення заборгованості перед кредиторами та дебіторами.

Збільшення показника фондівдачі показує загальну віддачу від використання кожної гривні, витраченої на основні виробничі фонди, тобто ефективність вкладення коштів. На ПАТ «Запоріжсталь» цей показник має позитивну динаміку та складає 2,03 грн. та 2,34 грн. за 2017 та 2018 рр. відповідно.

Таблиця 2.7

Аналіз рентабельності ПАТ «Запоріжсталь» за 2017-2018 рр.

Показник	Норм. знач.	Формула розрахунку	Початок 2017 р.	Початок 2018 р.	Кінець 2018 р.	Абсолютне відхилення
Рентабельність сукупного капіталу	>0, збільш.	ф. 2р. 2290/ф. 1р. 1900	0,08	0,09	0,08	-0,01
Рентабельність власного капіталу	>0, збільш.	ф. 2р. 2350/ф. 1р. 1495	0,15	0,18	0,15	-0,03
Валова рентабельність продажів	>0, збільш.	ф. 2р. 2090/ф. 2р. 2000	0,19	0,17		-0,02
Операційна рентабельність продажів	>0, збільш.	ф. 2р. 2190/ф. 2р. 2000	0,11	0,10		-0,01
Чиста рентабельність продажів	>0, збільш.	ф. 2р. 2350/ф. 2р. 2000	0,09	0,09		-0,01
Валова рентабельність виробництва	>0, збільш.	ф. 2р. 2090/ф. 2р. 2050 * 100%	22,70%	20,11%		-2,59%
Чиста рентабельність виробництва	>0, збільш.	ф. 2р. 2350/ф. 2р. 2050 * 100%	2,96%	10,31%		7,35%
Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	>0, збільш.	ф. 2р. 2350/0,5*ф. 1(р. 1495(гр. 3) + р. 1495(гр. 4))	0,17	0,16		-0,01
Коефіцієнт рентабельності активів	>0, збільш.	ф. 2р. 2350/0,5*ф. 1(р. 1300(гр. 3) + р. 1300(гр. 4))	0,08	0,07		-0,01
Коефіцієнт рентабельності продукції	>0, збільш.	ф. 2(р. 2190 + р. 2180 – р. 2120)/ф. 2(р. 2050 + р. 2130 + р. 2150)	0,14	0,12		-0,01

Рентабельність власного капіталу – показник, що вказує, наскільки ефективно використовується власний капітал, тобто скільки прибутку було згенеровано на кожну гривню залучених власних коштів. Даний показник відповідає нормативному значенню і становить 0,15 на кінець 2018 р.. Таким чином, у 2018 р. на 1 грн. власного капіталу припадало 15 коп. прибутку.

Отже, діяльність ПАТ «Запоріжсталь» не можна однозначно охарактеризувати як ефективну чи неефективну, адже присутні як позитивні так і негативні явища та процеси. Основні фінансово-економічні показники демонструють позитивну динаміку, хоча керівництву підприємства потрібно звернути увагу на проблему високої фінансової залежності та високого рівня фінансового ризику.

2.2 Характеристика проектів корпоративної соціальної відповідальності ПАТ «Запоріжсталь» в складі групи ТОВ «Метінвест Холдинг»

ПАТ «Запоріжсталь» є дочірнім підприємством міжнародної вертикально-інтегрованої гірничо-металургійної групи компаній Метінвест, яка має контрольний пакет акцій та відповідно контролює діяльність ПАТ «Запоріжсталь». У свою чергу, ТОВ «Метінвест Холдинг» входить до ПрАТ «СКМ» – холдингової компанії, найбільшої фінансово-промислової групи України. Відповідно, доцільним буде розглянути та проаналізувати корпоративну соціальну відповідальність даних компаній, адже вони становлять єдину вертикально-інтегровану структуру, а діяльність ПАТ «Запоріжсталь» у будь-якому разі зазнає впливу вищезазначених холдингових компаній.

За даними офіційного видання ДФС України «Вісник» група компаній СКМ стала другим найбільшим платником податків України у 2018 році, сплативши при цьому 90186,8 млн. грн., що на 13242,3 млн. грн, або на 17,2% більше аналогічного періоду минулого року. Питома вага надходжень об'єднання до загальних надходжень усіх платників України становить

22,6%. При чому, на долю Метінвест припадає 20353,4 млн. грн., що на 6319,6 млн. грн., або на 45,0% більше аналогічного періоду минулого року. Група «Метінвест» забезпечує 5,1% загальних надходжень зведеного бюджету України [59].

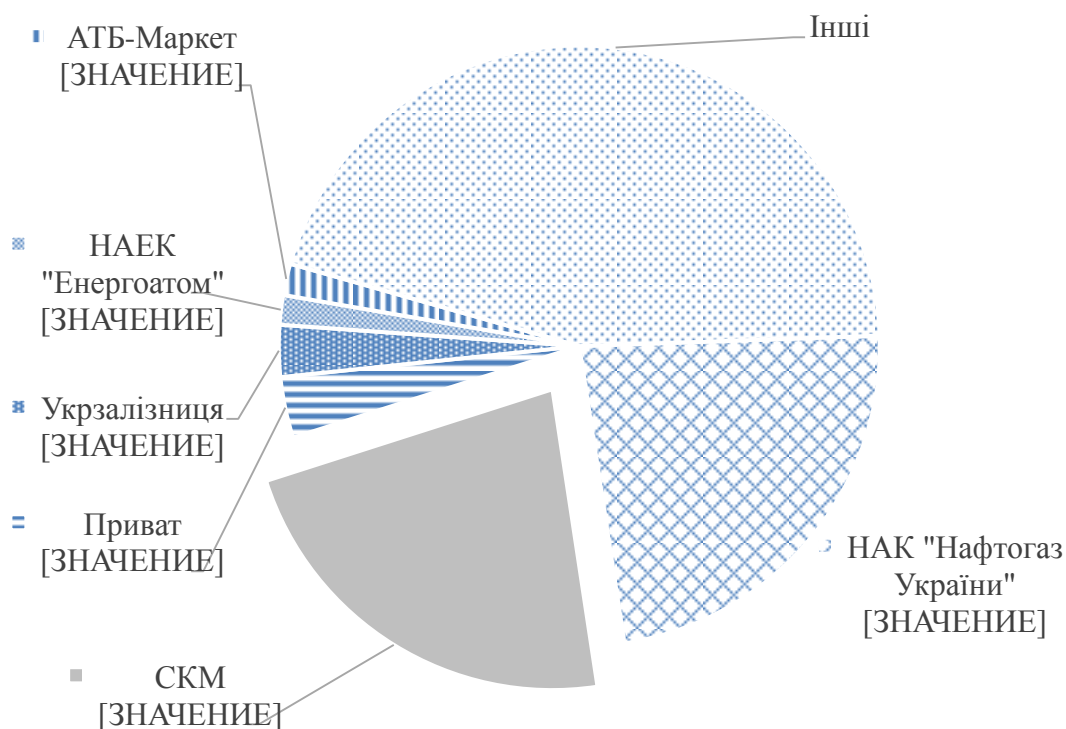


Рис. 2.2 Питома вага надходжень найбільших ФПГ до загальних надходжень усіх платників податків України [59]

ТОВ «Метінвест Холдинг» у своїй діяльності дотримується принципів соціально відповідального ведення бізнесу. За даними офіційного сайту ТОВ «Метінвест Холдинг» КСВ підприємства реалізується за такими основними напрямками:

- етика;
- регіональний розвиток;
- співробітники;
- здоров'я та безпека;
- екологія;
- партнерство [60].

Таблиця 2.8

Обсяг коштів витрачених на проекти з корпоративної соціальної відповідальності ТОВ «Метінвест Холдинг», млн. грн. [60]

Роки	Проекти КСВ	Обсяг витрачених коштів
1	2	3
2008	Охорона навколишнього середовища	1500
	Промислова безпека та охорона праці	454,6
	Соціальний захист	193,42
	Розвиток регіонів присутності	84,29
	Соціальні інвестиції	85,57
	Спонсорська діяльність	8,66
	Навчання персоналу	9,5
	Благодійність	0,85
2009	Промислова безпека та охорона праці	528,1
	Навчання персоналу	14
	Соціальні інвестиції	31,59
	Охорона навколишнього середовища	1340
	Соціальні виплати та пільги співробітникам	131
2010	Навчання персоналу	21,8
	Охорона навколишнього середовища	2030
	Соціальний захист та підтримка співробітників	136,1
	Промислова безпека та охорона праці	653,8
	Соціальні інвестиції	40,86
	Підвищення ефективності через енергозбереження	494,5
	Соціальні виплати та пільги співробітникам	94,3
	Корпоративне волонтерство	0,9
2011	Охорона навколишнього середовища	3845,1
	Промислова безпека та охорона праці	1076,8
	Соціальні виплати та пільги співробітникам	238,3
	Соціальні інвестиції	57,6
	Навчання персоналу	73,9
2012	Охорона навколишнього середовища	3551,4
	Промислова безпека та охорона праці	1004,8
	Навчання персоналу	74,5
	Соціальні інвестиції	97,1
	Соціальні виплати та пільги співробітникам	294,5
2013	Охорона навколишнього середовища	3568,7
	Промислова безпека та охорона праці	923,7
	Соціальні інвестиції	97
2014	Охорона навколишнього середовища	4250,9
	Промислова безпека та охорона праці	1134,8
	Соціальні інвестиції	133
2015	Охорона навколишнього середовища	4259
	Промислова безпека та охорона праці	1184
	Соціальні інвестиції	165,5

Продовження таблиці 2.8

1	2	3
2016	Охорона навколишнього середовища	4458
	Промислова безпека та охорона праці	1515
	Соціальні інвестиції	142,3
2017	Охорона навколишнього середовища	5962
	Промислова безпека та охорона праці	2146
	Соціальні інвестиції	212
2018	Охорона навколишнього середовища	7154
	Промислова безпека та охорона праці	2584
	Соціальні інвестиції	354

Компанія має власний Кодекс етики Групи Метінвест, що встановлює базові етичні норми і стандарти ведення бізнесу, якими мають щодня керуватися у своїй діяльності співробітники компанії. У даному кодексі визначені принципи ділової етики (охорона праці і здоров'я; повага до людей; заборона на алкоголь, куріння, наркотики, зброю і азартні ігри; рівні можливості співробітників і дискримінація; врегулювання конфлікту інтересів; відмова від хабарництва та протидію корупції; подарунки та гостинність при роботі з третіми особами; порядність у відносинах з контрагентами та діловими партнерами; сумлінна конкуренція; конфіденційність і розголошення інформації; достовірність звітності; внутрішній контроль; захист власності компанії; інсайдерські операції; комп'ютерні системи та системи зв'язку; охорона навколишнього середовища; соціально відповідальний бізнес). Окрім цього надані поради щодо того, у який спосіб необхідно повідомляти про порушення даних принципів та інформація щодо відповідальності за їх недотримання.

ТОВ «Метінвест Холдинг» реалізує низку заходів у рамках програм регіонального розвитку та соціального партнерства. За даними офіційного сайту Метінвест, з 2008 по 2016 роки на даний напрямок КСВ було витрачено 121,8 млн. грн. та реалізовано 186 соціальних проектів. Найбільша кількість інвестицій припадає на розвиток міської інфраструктури, охорону здоров'я, культуру і спорт [61]. Із п'ятьма найвизначнішими проектами

компанії Метінвест у сфері регіонального розвитку можна ознайомитись наступній таблиці (табл. 2.9).

Таблиця 2.9

Характеристика проектів регіонального розвитку ТОВ «Метінвест
Холдинг» [61]

Назва проекту	Зміст проекту	Обсяг фінансування, млн. грн.
1	2	3
Поповнення парку громадського транспорту	<p>Маріупольські металургійні комбінати з 2012 року закупили і передали місту два трамваї і вісім автобусів МАЗ великої місткості. Транспорт працює на найбільш популярних маршрутах і сполучає віддалені райони міста. Для повноцінного транспортного сполучення селищ Сартана та Талаківка з Маріуполем закупили ще два автобуси. Інвестиції підприємств в оновлення громадського транспорту становлять понад 23,7 млн. грн.</p> <p>На початку 2017 року комбінати обладнали міські автобуси системами супутникової навігації GPS. Також планується створити додаток для смартфонів і комп'ютерів, за допомогою якого можна відстежити маршрут автобусів. Інвестиції Метінвесту становлять близько 1,5 млн. грн.</p>	23,7
Комплексна реконструкція мікрорайонів	<p>У Кривому Розі гірничо-збагачувальні комбінати Метінвесту провели комплексну реконструкцію мікрорайонів, у яких мешкають працівники підприємств.</p> <p>У мікрорайонах Даманський і 44 квартал відреставрували фасади будинків, відремонтували дороги, оновили площі, побудували десятки спортивних і дитячих майданчиків. Провели реконструкцію проспекту Перемоги в мікрорайоні Інгулець, впорядкували парки і сквери.</p>	-
Відновлення інфраструктури	<p>За час бойових дій на сході України промислові райони Донбасу не раз зазнавали обстрілів. Зруйновано сотні житлових будинків, постраждали й підприємства Групи Метінвест. Авдіївський коксохімічний завод відновив 69 постраждалих від обстрілів багатоквартирних будинків, 15 соціальних об'єктів, а 135 власників приватних будинків безкоштовно отримали будматеріали для ремонту житла. На ці цілі Група Метінвест спрямувала 18 млн. грн.</p> <p>У січні 2015 року артилерійського обстрілу в Маріуполі зазнав мікрорайон Східний. Співробітниками ММК імені Ілліча та «Азовсталі» було відремонтовано близько 30 приватних будинків, дві школи та чотири дитячі садки. На відновлення мікрорайону й адресну допомогу жителям міста виділено близько 11,6 млн. грн.</p>	29,6

Продовження таблиці 2.9

1	2	3
Ремонт лікарень	<p>Авдіївський коксохімічний завод підтримує міську лікарню. У 2014-2015 роках підприємство відновлювало будівлю після обстрілів, забезпечувало бензином і киснем. У 2016 році відремонтовано будівлю інфекційного відділення міської лікарні, упорядковано прилеглу територію.</p> <p>Гірничо-збагачувальні комбінати Метінвесту допомагають 17-й міській лікарні. У 2015 році провели реконструкцію дитячого відділення, у 2016 році відремонтували хірургічне відділення. Ремонтні роботи обійшлися в 3,5 млн. грн.</p> <p>Маріупольські металургійні комбінати підтримують лікувальні заклади міста з 2006 року. За дев'ять років комбінат «Азовсталь» спрямував на ремонт і розвиток інфраструктури Маріупольської міської лікарні №4 більше 16 млн. грн.</p> <p>ММК імені Ілліча забезпечує киснем десять медичних установ Маріуполя. Для міської лікарні №5 підприємство придбало мобільний рентгенапарат і хірургічний стіл за 2,2 млн. грн.</p>	21,7
Реконструкція спортивних комплексів	<p>У всіх містах, де працюють підприємства Метінвесту, компанія інвестує в розвиток спорту і будівництво спортивної інфраструктури.</p> <p>У селищі Новгородське відремонтовано спортивний комплекс, упорядковано футбольне поле, відновлено трибуни, придбано спортінвентар.</p>	1,5

У 2019 році Група Метінвест виділила понад 5 млн. грн. на стипендії запорізьким студентам. 23 травня 2019 року відбулося підписання Меморандуму про співпрацю між Групою Метінвест та Національним університетом «Запорізька політехніка» і Запорізьким національним університетом. Угода закріпила спільне прагнення соціально відповідального бізнесу та закладів вищої професійної освіти вдосконалювати рівень підготовки майбутніх промисловців. За словами Генерального директора ПАТ «Запоріжсталь», нова стипендіальна програма для понад 400 студентів, підтримка модернізації навчальних класів та лабораторій, спільна профорієнтаційна робота для популяризації металургійних професій – основні напрямки співпраці відповідального бізнесу – компанії Метінвест із запорізькими вишами.

З 2011 року у Маріуполі та Кривому Розі Група Метінвест реалізує проект «Місто – нашими руками», проводить конкурс соціальних проектів серед громадських організацій, муніципальних установ і місцевих жителів [62]. П'ять основних досягнень у рамках проекту описані нижче (табл. 2.10).

Таблиця 2.10

Характеристика заходів ТОВ «Метінвест Холдинг» в рамках проекту «Місто – нашими руками» [62]

Назва проекту	Зміст проекту	Обсяг фінансування, млн. грн.
Відкриття скеледрому у Кривому Розі	В Інгулецькому районі міста відкрито сучасний скеледром. Майданчик для скелелазіння – це кілька трас різної складності на відкритій площі в понад 30 квадратних метрів.	0,14
Відкриття Музею гірничого обладнання у Кривому Розі	На території Інгулецького коледжу Криворізького національного університету було відкрито Музей гірничого обладнання. У музеї під відкритим небом представлені зразки гірничого, збагачувального і транспортного обладнання, що використовується на Інгулецькому ГЗК.	0,15
Відкриття центру корекції зору в Маріуполі	У будівлі спеціалізованого дитячого садка №155 відкрито сучасний центр корекції зору. У новому офтальмологічному кабінеті дитсадка встановлено шість апаратів для відновлення і корекції зору у дітей. У приміщенні виконано ремонт, замінено вікна, закупуено спеціалізовані меблі.	-
Модернізація пляжної інфраструктури в Маріуполі	Поблизу залізничного вокзалу Маріуполя модернізовано міський пляж. На пляжі було встановлено лежачки-шезлонги, навіси та роздягальні, очищено пісок від сміття, відремонтовано старе обладнання.	-
Відкриття інтерактивного майданчику для людей з особливими потребами в Запоріжжі	В рамках конкурсу з ініціативи громадської організації «Дивосвіт» у місті створено інтерактивний майданчик для людей з особливими потребами. На майданчику у дворі будинку №4 на вул. Перемоги встановлені гойдалки зі спеціальним підйомним пристроєм для заїзду людей на інвалідних візках.	-

Ще одним проектом Групи Метінвест є екологічна ініціатива «Зелений центр Метінвест». Це громадська спілка, що підтримує ініціативи громадян, громадських організацій, комітетів самоорганізації населення з благоустрою

та озеленення прибудинкових і міських територій Маріуполя та Кривого Рогу. Спілка проводить природоохоронні акції, вчить дітей піклуватися про довкілля і підвищує екологічну культуру в місті [63]. Екологічні ініціативи у рамках проекту «Зелений центр Метінвест» представлені нижче (табл. 2.11).

Таблиця 2.11

Екологічні ініціативи в рамках проекту «Зелений центр Метінвест» [63]

Назва проекту	Зміст проекту	Обсяг фінансування, млн. грн.
Благоустрій прибудинкових територій	<p>У Кривому Розі в 2016 році стартував конкурс із благоустрою прибудинкових територій «100 дворів». У ньому взяли участь об'єднання співвласників багатоквартирних будинків, житлово-будівельні кооперативи, комітети самоорганізації населення, містяни.</p> <p>Перший етап конкурсу зібрав понад двісті заявок, з яких профінансовано 24. У проектах задіяно понад десять тисяч криворіжців. Упорядковані двори, нові місця відпочинку і зелені зони з'явилися в шести районах міста.</p>	2,9
Форум розвитку міст	<p>У 2015 році в Маріуполі пройшов перший Міжнародний форум для сталого розвитку міст GREEN CITY. Організаторами виступили громадська спілка «Зелений центр Метінвест» і Всеукраїнська громадська організація «Жива планета». У роботі форуму взяли участь понад 200 експертів. Підтримка екологічної безпеки, зростання енергоефективності виробництв, досягнення високої якості життя населення та збереження природних ресурсів стали головними темами дискусійного майданчика.</p>	-
Освітня екологічна програма для школярів «Зелений паросток» у Маріуполі	<p>Учасники програми отримують екологічні знання і практичні навички, які знадобляться їм у повсякденному житті. Висаджують дерева і квіти, беруть участь у тематичних майстер-класах, наукових конференціях з енергозбереження, фестивалях за здоровий спосіб життя.</p> <p>Відкрито школу Дитячого ландшафтного дизайну та Дебатну школу для дітей.</p> <p>Під час акції «Здай батарейку – врятуй природу!» школярі зібрали і передали на переробний завод до Львова близько 200 кг відпрацьованих батарейок.</p>	-
Благоустрій джерел	<p>У 2015 році «Зелений центр Метінвест» запустив у Маріуполі екологічний проект «Джерела». За два роки активістами було знайдено та упорядковано сім забутих джерел прісної води.</p>	-

За напрямком «Співробітники» Група Метінвест заохочує соціальну активність працівників. Вони піклуються про оточення, беруть участь у різних програмах. У всіх дитячих оздоровчих центрах підприємств Метінвесту проводять розважальні та розвивальні заняття. Щороку на 1 вересня першокласники отримують у подарунок шкільні набори від Метінвесту, а до новорічних свят – солодоці. Група бере участь також і у корпоративному волонтерстві, тобто спрямовує робочі години своїх працівників на волонтерську діяльність з підтримки дітей, людей похилого віку, ветеранів. Окрім цього, проводять загальні екологічні волонтерські акції в усіх містах, де працюють підприємства Групи. Співробітники наводять лад у дворах і парках, висаджують дерева, облаштовують дитячі та спортивні майданчики.

За напрямком «Здоров'я та безпека» Група Метінвест має дві основні задачі, а саме зниження травматизму та культура безпеки [64]. Основні заходи спрямовані на зниження травматизму на підприємствах Групи та їх сутність наведено у таблиці 2.12.

Таблиця 2.12

Заходи зниження травматизму на підприємствах у складі ТОВ «Метінвест Холдинг» [64]

Назва проекту	Зміст проекту
1	2
Впровадження стандартів	<p>З 2008 року було введено 15 корпоративних стандартів.</p> <p>Усі події, включаючи мікротравми на виробництві, реєструються і розслідуються. Причини нещасних випадків усуваються, щоб запобігти виникненню небезпечних ситуацій у майбутньому. Дані стандарти визначають правила безпечної роботи на висоті, в замкнених просторах, на будмайданчиках, встановлюють вимоги для підрядних організацій і відвідувачів. Усі зони потенційної небезпеки на підприємствах маркуються відповідними знаками або захисними огороженнями.</p> <p>Співробітників регулярно вчать корпоративним стандартам. Для цього залучають внутрішніх тренерів, серед яких і співробітники підприємств, що вийшли на пенсію. Впровадження даних стандартів та заходів, спрямованих на підвищення безпеки, є ефективним заходом боротьби із нещасними випадками, число яких на ПАТ «Запоріжсталь» постійно знижується.</p>

Продовження таблиці 2.12

1	2
Засоби індивідуального захисту	<p>Усі працівники Групи забезпечені сучасним спецодягом, взуттям, рукавицями, захисними окулярами і масками. Спецодяг має підвищену зносостійкість і міцність, стійкість до впливу води та нафтопродуктів, а самі костюми містять світловідбиваючі елементи. Одяг окремих категорій працівників відрізняється додатковими захисними властивостями, наприклад, захистом від електричних розрядів або агресивних хімічних речовин.</p> <p>Вимоги до засобів індивідуального захисту, розроблені в 2008 році, постійно оновлюються. Наприклад, з 2015 року співробітникам, які виконують точні роботи, видають захисні коригуючі окуляри.</p> <p>У 2016 році на одному з підприємств стартував пілотний проект із застосування дерматологічних засобів індивідуального захисту. Замість мила там стали використовувати спеціальні пасти, що ефективно очищають шкіру рук. Цей досвід планується використовувати і на інших підприємствах Групи.</p>
Аналіз і оцінка ризиків	<p>Підприємства Метінвесту постійно працюють над тим, щоб вчасно виявити джерела небезпеки і знизити виробничі ризики. Аби мати повну інформацію і контролювати потенційно небезпечні ситуації у сфері охорони праці, промислової безпеки й охорони довкілля, проводять оцінку на всіх рівнях планування й організації виробництва.</p> <p>З 2011 року в компанії впроваджуються два стандарти: «Оцінка та зниження ризику виробничих процесів», що заснований на всесвітньо визнаній методиці HAZID (hazard identification), та «Управління охороною праці, промисловою безпекою та охороною довкіллям при здійсненні інвестиційних проектів».</p> <p>Відповідно до першого стандарту, за всіма виробничими процесами описані ризики й розроблені конкретні заходи щодо їх зниження.</p> <p>Оцінка ризиків інвестиційних проектів містить покрокову перевірку. На наступну фазу проект не переходить без оцінки ризиків та їх мінімізації на попередній стадії. Такий підхід дозволяє виключити будь-яку потенційну небезпеку ще на стадії проектування.</p> <p>У компанії діють чотири види контролю безпеки. З 2009 року в Метінвесті проводяться поведінкові та цільові аудити, які спрямовані виявити небезпечні дії і умови роботи. Із наявних методик оцінок ризиків застосовують чотири наступних:</p> <ul style="list-style-type: none"> – HAZID – оцінка ризиків у сфері охорони праці, промислової безпеки та охорони довкілля; – HAZOP – оцінка працездатності технологічної лінії; – ENVID – оцінка екологічних ризиків та соціального впливу; – JSA – оцінка безпеки робіт.

Заходи, що спрямовані на підвищення культури безпеки описано у таблиці нижче (табл. 2.13).

Характеристика проектів культури безпеки підприємств у складі
ТОВ «Метінвест Холдинг» [65]

Назва проекту	Зміст проекту
Кардинальні правила	З 2013 року на підприємствах Метінвесту введено «Кардинальні правила з охорони праці та промислової безпеки». Недотримання цих правил може призвести до тяжких наслідків для життя і здоров'я співробітників. П'ять із десяти правил однакові для всіх, ще п'ять – враховують специфіку кожного виробництва. За недотримання правил передбачена дисциплінарна відповідальність, аж до звільнення.
Стенди «Дні без травм»	На всіх підприємствах Групи розміщуються стенди «Кількість днів без травм». Таким чином в компанії відзначають заслуги підприємств і структурних підрозділів з нульовим травматизмом, а також стимулюють інших працювати безпечно.

Окрім цього, у 2008 році створено Дирекцію з промислової безпеки та екології, затверджено стратегію з промислової безпеки та екології, що регулярно переглядається. Група Метінвест розробили і впровадили інтегровану систему управління промисловою безпекою, охороною праці й довкілля на основі найкращих світових практик. Компанія щороку підтверджує відповідність міжнародним стандартам OHSAS 18001 та ISO 14001.

За екологічним напрямком КСВ філософія Групи Метінвест полягає в поступовому скороченні обсягів викидів забруднюючих речовин через модернізацію виробництва та впровадження нових технологій. Для зниження техногенного впливу на навколишнє природне середовище на підприємстві постійно реалізують програми з удосконалення роботи технологічного обладнання, оснащення джерел викидів і скидів очисними установками, а також по утилізації і використанню промислових відходів. На додаток до традиційних екологічних заходів підприємства впроваджують нові технології, що дозволяють запобігти утворенню забруднень і використовувати відпрацьовані ресурси для повторної переробки. Метінвест реалізує чотири основні екологічні програми (рис 2.3).

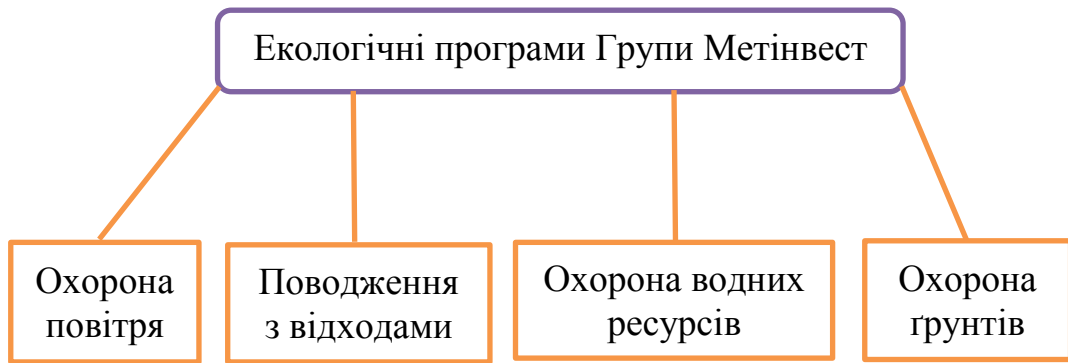


Рис. 2.3 Екологічні програми Групи Метінвест [66]

У рамках програми «Охорона повітря» Група Метінвест реалізує низку проектів (табл. 2.14).

Таблиця 2.14

Характеристика проектів ТОВ «Метінвест Холдинг» у рамках програми «Охорона повітря» [67]

Назва проекту	Зміст проекту	Обсяг фінансування, млн. грн.
1	2	3
Реконструкція газоочисток зон спікання агломашин	Установка сучасного газоочисного устаткування – п’яти рукавних фільтрів, по одному для кожної агломашини, після існуючих батарейних циклонів. Додаткова стадія газоочистки дозволяє значно знизити обсяги викидів забруднюючих речовин і сприяє досягненню нормативів, передбачених Європейськими стандартами.	-
Заміна системи газоочищення випалювальної машини Lurgi 552В на Північному ГЗК	Проведено реконструкцію випалювальної машини Lurgi 552В із заміною системи газоочищення. Проектна ефективність нового електрофільтру досягає 99%. Завдяки модернізації викиди пилу в атмосферу знизилися до рівня, що нижче за законодавчо допустимі норми.	100
Реконструкція пилогазоочисного обладнання конвертера №2 ММК імені Ілліча	На комбінаті завершено капітальний ремонт конвертера №2 з повною реконструкцією пилогазоочисного обладнання. Нове газоочищення дозволить знизити обсяг викидів пилу і газів в атмосферу майже втричі. Ремонтні роботи за 80 днів виконали фахівці сервісної організації «Метінвест Промсервіс».	230

Продовження таблиці 2.14

1	2	3
Реконструкція доменної печі №4 «Азовсталі»	<p>У процесі реконструкції доменна піч №4 фактично була зведена заново. Корпус змінили, провели футеровку і встановлення нової системи охолодження. Збудували сучасну насосно-акумуляторну станцію. Домна оснащена комп'ютерною системою управління, а також контрольно-вимірювальними приладами, датчиками і автоматикою. Встановлено сучасне обладнання для очищення забрудненого повітря вартістю 12,7 млн. доларів. Нова система аспірації ливарних дворів разом з потужним рукавним фільтром дозволяють видаляти до 99% пилу і усувати викиди бурого диму у відповідності до європейського екологічного нормативу.</p>	2250
Будівництво установки газоочислення на агломашині №2 «Запоріжсталі»	<p>Встановлення газоочисного устаткування на агломашині № 2 – частина комплексної програми екологічної модернізації аглофабрики комбінату, яка стартувала в 2013 році.</p> <p>До комплексу газоочисної установки агломашини №2 входить обладнання українського та іноземного виробництва. Встановлено два рукавних фільтра і тягодуттєве обладнання у складі осьового вентилятора, димососа й ексгаустера.</p> <p>Передова технологія багатоступінчастого очищення відхідних газів дозволяє вловлювати залізовмісний пил і повертати його у виробництво. На другому ступені агломераційні гази очищаються від оксидів сірки та залишків пилу.</p>	1750

Більше 50 млн. грн. було інвестовано на утилізацію та переробку відходів. Щороку переробляється понад 2,3 млн. тон відходів. Основними заходами Групи Метінвест у даній сфері стали:

- 1) утилізація смолистих відходів;
- 2) реалізація відходів збагачення вугілля;
- 3) переробка шлакових відвалів;
- 4) використання шлаків конвертерного виробництва.

Охорона водних ресурсів передбачає скорочення викидів в Азовське море. Комбінат «Азовсталь» у 2013 році вирішив проблему переповнення

шламонакопичувача (сховище забрудненого ґрунту та стоків), спрямовуючи шлам як сировину на аглофабрику ММК ім. Ілліча. Такий підхід практично виключає потрапляння забруднень до Азовського моря. Освітлену воду зі шламонакопичувача скидають через водовипуск, вміст зважених речовин становить 15-36 мг/л (при нормі 36 мг/л). Згідно з результатами лабораторних досліджень, природна вода, що надходить на комбінат з Азовського моря через насосну станцію, за своїм хімічним складом гірша, ніж очищена, що потрапляє назад у море через водовипуск №9. На ММК ім. Ілліча шлак переробляють для повторного використання в доменному та конвертерному цехах. З доменного шлаку виробляють нові продукти – гранульований шлак і піщано-щебєневу суміш, які застосовуються в будівництві. Окрім цього, На Авдіївському коксохімічному заводі працює система повернення стічних вод шламонакопичувача до технологічного циклу вуглезабачувальної фабрики. Щороку повторно використовується 190 тис. куб. м (понад 8% від валового скидання) дренажних вод, а кількість забруднюючих речовин скоротилася на 18,3%. У цеху уловлювання №2 покращилася якість очищення стічних вод від фенолів і зменшилися ризики потрапляння неочищених стічних вод до водних об'єктів.

Охорона ґрунтів здійснюється передусім через біологічну рекультивацію порушених земель. Інгулецький ГЗК провів гірничотехнічну та біологічну рекультивацію одного з відвалів. На площі 11 га висадили дерева і кущі. Поверхні відвалу, що пилять, зміцнює коренева система дерев і багаторічних трав. Таким чином утворення пилу зменшується, а згодом на землі утворюється штучний родючий шар. Більше того, Інгулецький ГЗК провів біологічну рекультивацію ґрунту, покращив ландшафт і поселив різні групи тварин на території відпрацьованих кар'єрів «Візирка», які розроблялися до 1978 року. На площі 121 га відновлено природний ландшафт із рідкісними видами флори і фауни. За ландшафтним різноманіттям «Візирка» перевершує місцеві природні аналоги. Тваринний світ заказника поповнився на 103 види – частину з них занесено до Червоної книги області

та України, а також до Червоного списку Європи. У 2008 році за створення ландшафтного заказника «Візирка» керівництво підприємства нагородили Державною премією в галузі науки і техніки.

Велику увагу на підприємствах Групи Метінвест приділяють заходам із енергозбереження. При чому до вирішення проблем залучають безпосередньо співробітників підприємств, які мають можливість подавати власні пропозиції та рекомендації. Лише за 2013-2014 роки співробітниками було подано 162 пропозиції стосовно енергозбереження, які допомогли підприємствам заощадити більше 700 млн. грн.. Нижче зображено економічний ефект енергозбереження Групи Метінвест у період з 2011 по 2014 роки (рис. 2.4).

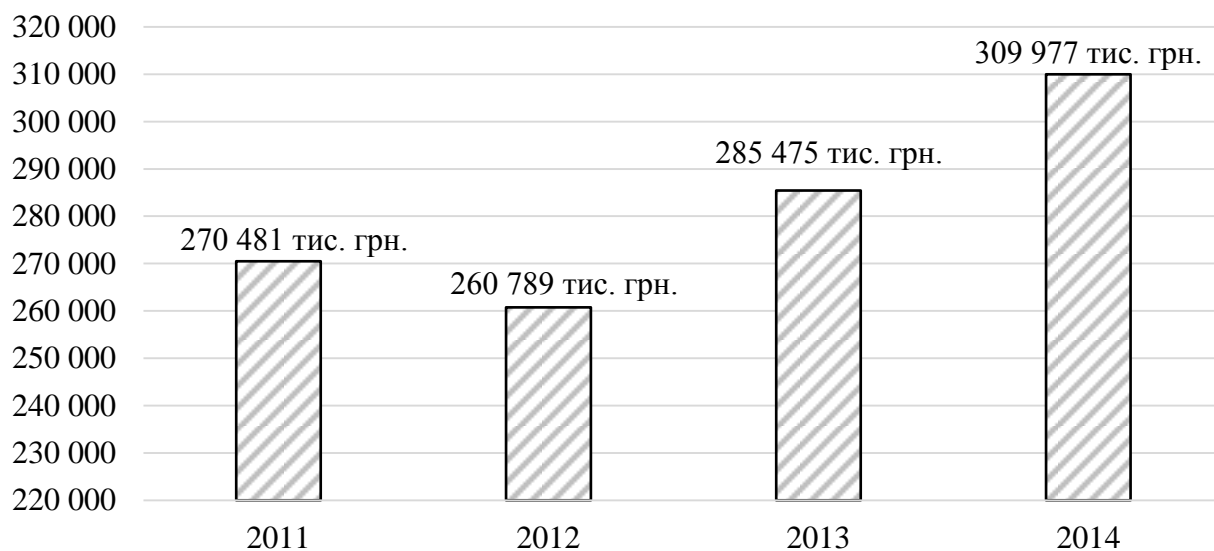


Рис. 2.4 Економічний ефект енергозбереження Групи Метінвест у 2011-2014 рр.

Стосовно останнього напрямку КСВ Групи Метінвест «Партнерство», у 2010 році компанія долучилась до числа учасників ініціативи Організації Об'єднаних Націй – Глобального договору ООН. Одна з основних переваг участі в Глобальному договорі — отримання міжнародного майданчика і ресурсів для формування навколо компанії зони соціального благополуччя і розвитку партнерських відносин з державними і неурядовими організаціями, громадянським суспільством по всьому світу. Приєднання Метінвесту до

Глобального договору ООН означає добровільне включення принципів договору до стратегії розвитку і практичної діяльності компанії [68].

Також, Група Метінвест є учасником Всесвітньої асоціації виробників сталі. Серед напрямків діяльності асоціації – вивчення впливу металургійної промисловості на глобальну зміну клімату.

Оскільки об'єктом кваліфікаційної роботи магістра є металургійний комбінат ПАТ «Запоріжсталь», то проаналізуємо більш детально проекти КСВ на які спрямовано фінансування безпосередньо підприємства ПАТ «Запоріжсталь».

У своїй діяльності ПАТ «Запоріжсталь» дотримується принципів корпоративної соціальної відповідальності та сталого розвитку.

Основні напрямки соціальної політики підприємства – постійне підвищення рівня життя працівників підприємства, створення умов для повноцінної праці і відпочинку, адресна та благодійна допомога малозабезпеченим та нужденним, якісне медичне обслуговування. Соціальні програми МК «Запоріжсталь» включають в себе підтримку працюючих співробітників та ветеранів комбінату, можливість оздоровлення та санаторно-курортного лікування, організацію літнього відпочинку та оздоровлення дітей запоріжсталівців, підтримку молодіжних ініціатив, надання матеріальної допомоги тим, які йдуть у відпустку, премії до святкових дат, участь у спортивних та культурних заходах і багато іншого.

Один із соціальних пріоритетів МК «Запоріжсталь» – турбота про ветеранів комбінату. Підприємство матеріально підтримує непрацюючих пенсіонерів – це щомісячні виплати, виплати до державних свят і до дня літньої людини. Ветерани комбінату можуть відпочивати і оздоровлюватися в санаторії-профілакторії та пансіонаті. Також «Запоріжсталь» на постійній основі підтримує свої ветеранські організації. Комбінат проводить ряд заходів соціальної спрямованості за допомогою Палацу культури металургів, дитячого оздоровчого центру «Супутник», спортивного комплексу, яхт -

клубу, пансіонату «Металург», бази відпочинку « Надія», санаторію - профілакторію на о. Хортиця та молодіжного табору «Бригантина» [69].

ПАТ «Запоріжсталь» бере участь у деяких екологічних ініціативах. Таким чином, з 2012 року комбінат надає організаційну та фінансову підтримку громадської екологічної ініціативи «Врятуємо Дніпро разом!», яку висунули громадські організації, установи та просто небайдужі жителі Запорізької області, готові здійснити свій внесок у поліпшення навколишнього середовища. Мета проекту – очищення річки Дніпро, прибережної території, озеленення і відновлення живих ресурсів водойм, а також реалізація інших креативних ідей учасників руху. Протягом п'яти років проект проходить за фінансової та організаційної підтримки «Запоріжсталі». За цей час в ініціативі взяло участь близько 5200 жителів і представників громадських організацій. За п'ять років в рамках акції з русла річки Дніпро і з її прибережної території прибрали понад 80 тонн сміття, в річку випустили понад 117 тис. особин риби (коропа, сазана, білого амура, товстолобика), встановили 3700 штучних нерестовищ, 30 плавучих гнізд для птахів і висадили на о. Хортиця більше 500 дерев [70].

За підтримки ПАТ «Запоріжсталь» проходить конкурс соціальних проектів «Ми – це місто» 2019 – найбільший конкурс соціальних ініціатив міста Запоріжжя. Мета конкурсу – привернути якомога більше активних жителів міста і області для реалізації соціальних проектів, спрямованих на підвищення якості життя в Запоріжжі. Брати участь в конкурсі можуть некомерційні організації, муніципальні установи і ініціативні городяни. Переможців конкурсу визначає незалежна Експертна рада, що складається з авторитетних представників громадськості Запоріжжя і комбінату «Запоріжсталь». Даний конкурс надає можливість привернути увагу до існуючих соціальних проблем та запропонувати шляхи їх вирішення, а також спрямувати інвестиції у ту галузь соціального життя міста, яка найбільше цього потребує. З кожним роком у конкурсі бере участь усе більше учасників, а його фінансування збільшується (табл. 2.15).

Таблиця 2.15

Хронологія розвитку конкурсу «Ми – це місто» [71]

Рік	Інвестиції в проект	Кількість заявок на конкурс	Кількість переможців
2013	700 000 грн	130	14
2014	1 700 000 грн	120	17
2015	1 500 000 грн	163	27
2016	2 400 000 грн	254	38
2017	3 700 000 грн	279	61
2018	5 300 000 грн	287	73
Всього	15 300 000 грн	1233	230

За весь час існування конкурсу «Ми – це місто» запоріжці подали до участі 1233 заявки, 230 кращих реалізовані. Грантовий фонд конкурсу за цей період склав 15,3 млн. гривень.

12 березня 2019 року відбувся урочистий старт VII сезону конкурсу соціальних проектів «Ми – це місто». На реалізацію кращих соціальних ідей запоріжців виділено 5,7 млн. гривень. Кошти спрямовані запорізькими підприємствами Метінвесту – ПАТ «Запоріжсталь», ПАТ «Запоріжвогнетрив», ПрАТ «Запоріжжокс» і Запорізьким ливарно-механічним заводом. Напрямами конкурсу в 2019 році стали:

- поліпшення інфраструктури міста, екологія;
- культура, освіта, спорт;
- волонтерство та патріотизм.

ПАТ «Запоріжсталь» також часто проводить різного роду соціальні заходи: конкурси, концерти, спортивні заходи, спартакіади, благодійні заходи. В ході екологічних ініціатив ПАТ «Запоріжсталь» бере участь в еко-форумах, проводить екологічні акції з відродження та збереження флори і фауни річки Дніпро та прибережних територій, спрямовує кошти на модернізацію обладнання та зниження впливу на навколишнє середовище.

Однією з найбільш визначних подій останніх років стало введення в промислову експлуатацію п'ятисекційної градирні в рамках комплексної програми екологічної модернізації підприємства у 2016 році. Градирня призначена для забезпечення оборотною водою доменних печей і підтримки

оптимального температурного режиму їх роботи. Інвестиції підприємства – 40 млн. гривень. Нова градирня працює за принципом замкненої системи водопостачання з використанням очищених стічних вод. Екологічний ефект рішення оцінюється в скороченні забору води з басейну р. Дніпро на 4,8 млн. м³ на рік і зниження скидання стічних вод в такому ж розмірі. Крім екологічного ефекту, нове обладнання має енергозберігаючий ефект – зниження споживання електроенергії на 1 млн. кВт·год на рік. З 2012 року комбінат «Запоріжсталь», згідно технологічної стратегії Metinvestу, спрямував на екологічну модернізацію підприємства більше 8,8 млрд гривень. Серед успішно реалізованих проектів – комплексна модернізація газоочисних систем аглофабрики з установкою на всі агломашини сучасних високотехнологічних газоочисток, екологічна реконструкція доменної печі № 3, будівництво нової травильної лінії в цеху холодної прокатки № 1, реконструкція доменної печі № 4 з будівництвом аспірації ливарного двору і бункерної естакади [72].

Окрім цього, комбінат «Запоріжсталь» приділяє увагу проблемам життя і здоров'я персоналу. Головна мета підприємства в галузі охорони праці – досягнення нульових показників виробничого травматизму і створення безпечних умов праці. На комбінаті створена і діє Центральна Комісія з охорони праці, промислової та техногенної безпеки, а також охорони навколишнього середовища. ПАТ «Запоріжсталь» постійно знижує вплив своєї виробничої діяльності на здоров'я людини і навколишнє природне середовище. Інтегрована система менеджменту якості, екології та охорони праці комбінату відповідає вимогам міжнародних стандартів ISO 9001: 2000, ISO 14001: 2004, OHSAS 18001: 2007, ILO-OSH 2001. Також комбінат відповідально виконує умови Тристоронньої угоди між ПАТ «Запоріжсталь», Запорізькою обласною радою та Міністерством охорони навколишнього природного середовища України від 07.05.2009 р.. ПАТ «Запоріжсталь» веде системний і активний процес модернізації основних виробничих фондів. Кожен з проектів, що реалізуються несе в

собі екологічну складову і дозволить вивести роботу комбінату на новий якісний рівень. Для зниження техногенного впливу на навколишнє природне середовище на підприємстві постійно реалізують програми з удосконалення роботи технологічного обладнання, оснащення джерел викидів і скидів очисними установками, а також по утилізації і використанню промислових відходів. Комбінат – учасник регіональних екологічних програм і послідовно виконує намічені природоохоронні заходи. З реалізованих масштабних проектів останніх років варто відзначити введення в експлуатацію сучасної лінії соляно-кислотного травлення (НТА-4) в цеху холодної прокатки № 1, докорінну реконструкцію доменної печі № 4 і масштабну програму з екологічної модернізації аглоцеха: з 2013 по 2016 рр. агломашини № 1-5 оснастили сучасними високоефективними газоочистками, а будівництво нового газоочисного устаткування на агломашину № 6 увійшло у фінальну стадію [73].

2.3 Оцінка корпоративної соціальної відповідальності ПАТ «Запоріжсталь»

Оцінка корпоративної соціальної відповідальності будь-якого підприємства може здійснюватися багатьма методами із застосуванням різноманітних показників які найчастіше поділяють на три основні групи, а саме:

- 1) економічні показники;
- 2) екологічні показники;
- 3) соціальні показники.

До економічних показників відносять показники конкурентоспроможності підприємства, витрати підприємства на соціальні ініціативи, витрати на власних робітників, оплату праці та інше. До екологічних показників відносять витрати на реалізацію заходів екологічної безпеки, рівень викидів у атмосферу, кількість нещасних випадків на

виробництві, кількість порушень екологічних норм і т.д.. До соціальних показників належить кількість інвестицій на розвиток громади, розмір інвестицій у власний трудовий капітал, розміри внесків на благодійність, будь-які акції та проекти спрямовані на розвиток та покращення життя суспільства.

Окрім цього, методики оцінки ефективності системи корпоративної соціальної відповідальності залежно від форми оцінки параметрів, що використовуються, можна умовно розділити на три групи.

До першої групи належать методики, засновані на визначенні тільки якісних показників. У цьому випадку оцінка ефективності системи КСВ проводиться за наявності або відсутності певних умов у діяльності підприємства із заздалегідь сформованого переліку. Тобто використовується двійкова система оцінки (так/ні). У результаті – чим більше заздалегідь визначених критеріїв присутні, тим більш ефективною вважається система КСВ на підприємстві. Недоліками для даної групи методик є: неможливість порівняльної оцінки ефективності діяльності різних підприємств у сфері КСВ за наявності у них одних і тих самих ознак; неможливість визначення частки кожного параметра в загальному індексі, тому що всі показники мають однакову вагу.

Використання другої групи методик, заснованих на кількісній оцінці параметрів функціонування підприємства у сфері КСВ, дозволяє виключити зазначені вище недоліки. Однак при цьому стримуючим моментом для розвитку таких методик найчастіше є відсутність можливості об'єктивної кількісної оцінки тих чи інших показників. Базою для проведення аналізу в даному випадку є дані щоквартальних і річних публічних звітів про роботу підприємства. Як показує практика, навіть великі підприємства, діяльність яких формально забезпечена всіма нормативними документами у сфері КСВ, представляють у відкритий доступ дуже обмежений обсяг інформації про соціальні видатки. При цьому формат представлення даних у різні періоди може значною мірою різнитися, що ще більш ускладнює аналіз. Крім

обмеженості обсягу інформації для аналізу, слід також звернути увагу і на достовірність інформації в публічних звітах підприємств. За відсутності налагодженої системи аудиту соціальної звітності виникають питання щодо достовірності інформації, звіти нерідко носять декларативний характер і спрямовані на пропаганду та створення позитивного іміджу підприємства. Зазначені причини і визначають той факт, що на сьогоднішній день у науковій літературі є невелика кількість методик кількісної оцінки ефективності системи КСВ.

До третьої групи належать методики, які використовують як кількісні, так і якісні показники оцінки рівня ефективності КСВ. Тобто для визначення впливу факторів, що не піддаються чисельній оцінці, застосовують якісні показники, а для решти параметрів використовують кількісну оцінку. У цілому можна стверджувати, що методики третьої групи є більш прийнятними, оскільки вони дозволяють враховувати вплив на рівень розвитку системи КСВ більш повного переліку показників [74].

Під час оцінки ефективності КСВ за напрямками, використовуються такі показники як:

- витратні (оцінюють рівень витрат на певні соціальні заходи, наприклад, середній рівень заробітної плати персоналу, розмір штрафних санкцій антимонопольного комітету, обсяг коштів, що виділені на реалізацію культурних проектів тощо);
- результативні (оцінюють ефект від здійснення соціального заходу, наприклад, кількість створених нових робочих місць, кількість робітників-інвалідів, кількість проведених програм співпраці тощо);
- структурні (оцінюють зміну структури певного ресурсу, наприклад, коефіцієнт стабільності персоналу, вікової структури персоналу, коефіцієнт інноваційної активності тощо);
- ефективності (тобто оцінюють співвіднесення результату і витрат).

У міжнародній практиці найчастіше застосовують індексний метод оцінювання корпоративної соціальної відповідальності. У рамках цього методу оцінка КСВ проводиться на основі визначення певних індексів (табл. 2.16).

Таблиця 2.16

Індекси оцінювання КСВ у міжнародній практиці [30]

Назва індексу	Суть
Індекс корпоративної добродійності (Corporate Philanthropy Index)	Оцінюється благодійність, взаємини з основними партнерами.
Індекс FTSE4Good	Визначають фінансові, соціальні й екологічні показники підприємства.
Індекс стійкості Доу Джонса ()	Критеріями оцінки виступають економічна основа для розвитку підприємства, соціальна активність, екологічна діяльність.
Індекс Domini Social Index (DSI 400)	Оцінюються соціальні, екологічні й управлінські показники найбільших по капіталізації підприємств.
Метод Лондонської групи порівняльного аналізу (London Benchmarking Group)	Аналіз соціального залучення підприємства.

У 2011-2012 рр. Центр «Розвиток корпоративної соціальної відповідальності» почав визначати Індекс прозорості та підзвітності (базується на методології компанії Beyond Business (Ізраїль)) компаній України щодо впровадження технологій КСВ та інформування стейкхолдерів компанії, про політику і практики в сфері КСВ. Відмінною ознакою даного Індексу є те, що об'єктом оцінки виступає веб-сайт компанії і перевірити достовірність його результатів може будь-який користувач інтернету. Веб-сайти компаній оцінюються за 4 основними критеріями, що мають відповідну вагу:

1) Звітність (наявність нефінансового звіту, підготовленого за стандартом Глобальної ініціативи зі звітності, Глобального договору ООН або іншими стандартами, наявність звіту про екологічну та соціальну діяльність тощо) – 40% від загального результату;

2) Зміст (рівень розкриття інформації за основними сферами КСВ) – 35% від загального результату;

3) Навігація (зручність користування сайтом) –10% від загальної інформації;

4) Доступність (мова, контактна інформація, окремі сторінки проектів у соціальних мережах) – 15% від загального результату.

За результатами досліджень проведених серед українських компаній у 2017 р. Центр «Розвиток корпоративної соціальної відповідальності» виділив ряд основних тенденцій українських компаній у сфері КСВ. Було визначено, що більшість українських компаній має досить низький рівень розкриття інформації стосовно КСВ. Із 99 проаналізованих компаній лише 41 має рівень розкриття інформації вище ніж середній. При цьому, середній рівень розкриття КСВ українськими компаніями складає близько 21,7% (рис. 2.5).

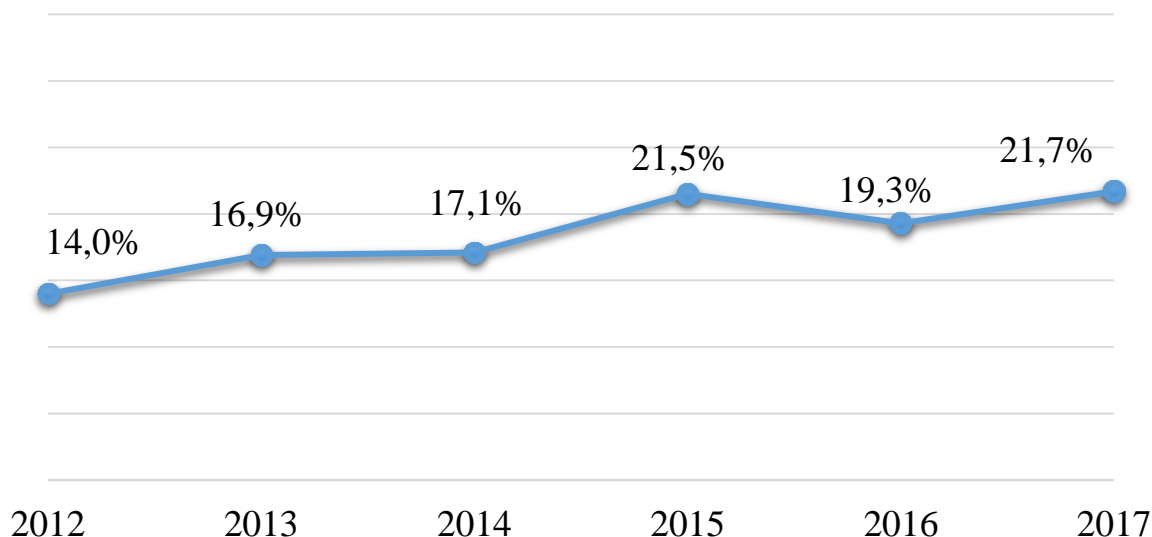


Рис. 2.5 Динаміка середнього рівня розкриття інформації з КСВ українськими компаніями 2012-2017 рр. [75]

Найкращі результати показали ПАТ «Миронівський хлібопродукт», ДТЕК, ДП «НАЕК «Енергоатом», АрселорМіттал Кривий Ріг, ДП «НАЕК «Укренерго», ТОВ «Лайфселл», ПАТ «НАК Нафтогаз України», ТОВ «Нова пошта», СКМ, ПАТ «Карлсберг Україна». Необхідно зазначити, що середній рівень розкриття інформації топ-10 компаній є суттєво вищим порівняно з іншими та складає близько 62%, що втричі більше середнього рівня по Україні. Окрім цього, лише 16 із 100 найбільших українських компаній

підготували і розмістили на сайтах нефінансові звіти (тобто 16%), що є вкрай низьким показником. Для порівняння, станом на 2017 рік із числа 500 найбільших компаній США, що входять до індексу S&P 500, 82% регулярно публікують нефінансові звіти.

Необхідно звернути увагу і на зміст звітів з КСВ. Переважно, компанії надають інформацію про проекти з охорони довкілля, безпеку праці, практику трудових відносин та соціальні інвестиції. Найменше надають інформації з питань мотивації та винагороди керівництву, впровадження практик корпоративної соціальної відповідальності ланцюгів постачання, відповідального маркетингу. Ще одним недоліком є й те, що більшість українських компаній рідко вимірюють та інформують про результати КСВ. Здебільшого, інформація про результати КСВ присутня у тих компаній які публікують звіти, проте й у таких компаній не завжди і не за всіма напрямками та сферами КСВ дану інформацію можна знайти.

Найвищий рівень прозорості серед українських підприємств демонструють підприємства аграрної сфери, галузі енергетики та металургії, в той час як найменший рівень мають компанії видобувної галузі.

За результатами індексу прозорості Центру «Розвиток КСВ» у 2017 році ТОВ «Метінвест Холдинг» посіло 11 місце зі 100 компаній, що є найбільшими платниками податків, набравши 45 балів (перше місце – ПАТ «Миронівський Хлібопродукт», 81 бал). При цьому, ПАТ «Запоріжсталь» посіло 21 місце із результатом у 29 балів [75].

Веб-сайт компанії ПАТ «Запоріжсталь» має розділ «Відповідальність» у якому можна знайти інформацію стосовно соціальної політики підприємства, КСВ, діючі програми з КСВ, новини КСВ та інформацію стосовно ініціатив безпеки, здоров'я та екології. Сайт компанії має три мови на вибір, а саме українську, англійську та російську, що є позитивним явищем та забезпечує більшу доступність інформації для зацікавлених осіб. Проте, важливо зазначити, що попри наявність трьох мов сайту деякі його елементи та статті, а також наявна документація та звітність викладені лише

російською мовою, що є суттєвим недоліком та ускладнює доступ до інформації, знижує рівень прозорості компанії.

Попри велику кількість новин КСВ та окремий розділ з інфографікою стосовно аспектів КСВ, суттєвим недоліком є відсутність вимірювання результатів та їх систематизації. На сайті відсутні будь-які нефінансові звіти в тому числі й звіти КСВ. А це означає відсутність підсумків проведеної за рік діяльності, неможливість відстежувати, порівнювати та контролювати показники в рамках реалізації КСВ. Із наявних документів – звіт з оцінки впливу на довкілля та низка звітів про фінансові результати, відшукати які на сайті також непросто. Усе це шкодить рейтингу компанії, тому ПАТ «Запоріжсталь» посіло лише 21 місце Індексу прозорості.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ МЕНЕДЖМЕНТУ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ПАТ «ЗАПОРІЖСТАЛЬ»

3.1 Дослідження стану корпоративної соціальної відповідальності українських підприємств

Згідно з результатами комплексних досліджень Центру КСВ в Україні «Розвиток КСВ в Україні» та Київського інституту міжнародної соціології, що проводились у 2005 році, 2010 році та у 2018 році соціальна відповідальність все ще не стала частиною організаційного управління в компаніях, оскільки тільки в половини компаній, з числа тих, які реалізують політику КСВ (а таких 83% з 400 опитаних підприємств Єдиного державного реєстру юридичних осіб та громадських організацій), є стратегія (політика) соціальної відповідальності, та лише чверть компаній має бюджет на виконання програм та заходів із соціальної відповідальності. В більшості компаній пошуком ідей для програм з КСВ та розробкою планів їх реалізації займається керівництво. При цьому опитані підприємства визначають, що головним стимулом реалізації політики КСВ є моральні міркування, а головними перешкодами для впровадження політики КСВ представники компаній називають брак коштів, нестабільну політичну ситуацію в країні, недосконалість нормативно-правової бази, яка б сприяла цій діяльності, та податковий тиск. На думку представників бізнесу в Україні, політика КСВ має бути спрямована на три ключові аспекти: розвиток і поліпшення умов персоналу, інвестиції в розвиток регіону та захист і підтримку споживачів [76].

В системі управління КСВ європейських компаній важливе місце належить побудові ефективних комунікацій зі стейкхолдерами, відслідкувати які допомагає нефінансова звітність, яка також засвідчує рівень прозорості

діяльності підприємства. На жаль, для України підготовка та оприлюднення такої звітності не набуло належного поширення. У 2017 році лише 16 зі 100 найбільших українських підприємств підготували і розмістили на корпоративних сайтах нефінансові звіти.

Інформацію щодо наявності даних стратегічного забезпечення КСВ найкрупніших українських компаній наведено в табл. 3.1.

Дані таблиці 3.1 показують зростання кількості підприємств, які приділяють увагу стратегічному забезпеченню КСВ. Зокрема, в бізнес-профіль та корпоративній стратегії враховано принципи КСВ у 87% підприємств у 2016 році та 97% у 2017 році; управління з урахуванням КСВ здійснювали 50% підприємств у 2016 році та 69% у 2017 році. Проте стратегічне забезпечення КСВ більшості підприємств носить декларативний характер: тільки 31 з топ-100 оприлюднили напрями з КСВ, з них у 2017 році тільки у 14 підприємств було чітко визначено КСВ-стратегія або КСВ-цілі.

Таблиця 3.1

Стратегічне забезпечення КСВ на сайтах топ-100 українських підприємств
2016-2017 рр. [41]

Питання	Максимальна кількість балів	Середній бал компаній – учасниць оцінювання	Кількість компаній, які розмістили відповідну інформацію	
			2016 р.	2017 р.
Бізнес-профіль та стратегія компанії враховують КСВ	3	1,5	87	97
Управління з урахуванням КСВ	2	0,87	50	69
Наявність інформації про управління КСВ	2	0,17	10	9
КСВ-стратегія або КСВ-цілі	4	0,48	15	14
Напрями з КСВ	2	0,57	34	31
Цілі сталого розвитку: робота компанії відповідно до цілей сталого розвитку	3	0,15	-	5

Свої зобов'язання та результати щодо цілей сталого розвитку висвітлило всього 5 підприємств. Рівень розкриття інформації по цих позиціях коливається від 5% до 50%. Дослідження показало, що найрідше підприємства розміщують інформацію щодо управління КСВ, відповідального маркетингу та впровадження КСВ в ланцюги постачання. Лише 7 звітів підприємств підготовлено згідно із стандартами GRI (повністю, або з елементами GRI 4.0), проте висвітлюються не всі необхідні показники.

Результати оцінки внутрішнього середовища КСВ топ-100 підприємств України представлено в таблиці 3.2.

Питання, що розкривають підприємства більш детально стосуються внутрішнього середовища забезпечення КСВ (етичні кодекси, практики недискримінації на робочому місці, програми розвитку персоналу, збереження здоров'я та безпеки персоналу, рівень соціального діалогу, баланс між сім'єю і роботою, просування жінок, система скарг працівників). 37% підприємств - найкрупніших платників податків України у 2017 році подали інформацію щодо наявності стандартів з охорони довкілля та якості продукції, що впроваджує підприємство.

Таблиця 3.2

Внутрішнє середовище КСВ топ-100 підприємств України у 2016-2017 рр. [41]

Питання	Максимальна кількість балів	Середній бал компаній – учасниць оцінювання		Кількість компаній, які розмістили відповідну інформацію	
		2016 р.	2017 р.	2016 р.	2017 р.
1	2	3	4	5	6
Кодекс етики та результати його впровадження	2	0,27	0,3	25	33
Політика дотримання прав людини та її результати	4	0,25	0,4	12	19
Антикорупційна та комплаєнс-політика та її результати	4	0,3	0,9	24	44

Продовження таблиці 3.2

1	2	3	4	5	6
Вплив на робочі місця	4	1,6	1,6	68	76
Стандарти з охорони довкілля, якості продукції, які впроваджує компанія	3	1,16	0,9	45	37

Щодо оцінки КСВ у зовнішньому середовищі, то, за даними Центру КСВ, найкраще розкривається інформація про стратегію роботи з громадою, розвиток підприємництва, освіти, охорона здоров'я; політику охорони довкілля та її результати (СО², інші викиди, вода, екологічний аудит і його результати, штрафи, екологічні сертифікати, екопроекти компанії); програми роботи зі споживачами та їх результати (захист здоров'я і безпеки, захист даних і конфіденційність, освітні програми, система обслуговування та скарг споживачів, стале споживання) (табл. 3.3). Питанням побудови комунікаційних відносин зі стейкхолдерами та стратегічних напрямів взаємодії з ключовими партнерами у своїй роботі приділило увагу лише 17 підприємств у 2017 році.

Отже, основною вимогою розкриття інформації у нефінансових звітах для підприємств України є підвищення інформаційної прозорості та посилення взаємодії з усіма ключовими стейкхолдерами.

Таблиця 3.3

Зовнішнє середовище КСВ топ-100 підприємств України у 2016-2017 рр. [41]

Питання	Максимальна кількість балів	Середній бал компаній – учасниць оцінювання		Кількість компаній, які розмістили відповідну інформацію	
		2016 р.	2017 р.	2016 р.	2017 р.
1	2	3	4	5	6
Діалог із зацікавленими сторонами	4	0,36	0,4	16	17
Програми роботи із споживачами та їх результати	4	0,36	1,05	20	41
Програми впровадження КСВ в ланцюг постачання та їх результати	2	0,05	0,23	5	14

Продовження таблиці 3.3

1	2	3	4	5	6
Політика відповідального маркетингу та її результати	2	0,06	0,13	6	8
Політика розвитку та підтримки громад та її результати	4	1,0	1,54	46	59
Політика охорони довкілля та її результати	4	1,03	1,4	44	60

Найвищий рівень розкриття інформації з КСВ-політик та їхніх результатів має підприємство харчової галузі ПАТ «Миронівський хлібопродукт», яке набрало 50 з можливих 55 балів, і очолило рейтинг топ-100 найкрупніших підприємств України за рівнем прозорості діяльності.

З 2017 року вступили в дію Директиви 2013/34/ЄС та 2014/95/ЄС, які визначили обов'язковою умовою діяльності підприємств з кількістю працюючих понад 500 осіб подання нефінансової звітності. Особливістю цих Директив є необхідність звітувати не тільки щодо внутрішніх ризиків, а й загроз, які є в стосунках з постачальниками та субпідрядниками. Отже, навіть компанії з країн, що не входять до ЄС, але постачають туди свою продукцію, змушені приділяти увагу, наприклад, обсягам викидів парникових газів, соціальним проблемам, проблемам менеджменту компанії. Українським аналогом директив - Законом України «Про внесення змін до Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» щодо удосконалення деяких положень» (від 05.10.2017 р. № 2164-VIII, чинний з 01.01.2018) (стаття 11) – для великих підприємств передбачено подання звіту про управління разом з фінансовою звітністю та консолідованою фінансовою звітністю [77].

За меморандумом Європейського центру КСВ «Приведення Європейської стратегії КСВ до наступного етапу 2015-2019» ключовими принципами її трансформації визначено знання, сталість, залученість, а пріоритетними напрямками: надання стратегії вектору людяності; знаходження балансу між відповідністю та інноваційністю КСВ; підтримку

молоді; фокусування першочергової уваги на працівниках компанії (вони повинні стати центром КСВ); прагматичне нарощування потенціалу компанії через забезпечення інтеграції діяльності та звітності у сфері КСВ [78].

Основні тенденції, на які слід орієнтуватись українським підприємствам у сфері КСВ з огляду на процеси євроінтеграції:

1) кругова економіка (циркулярна економіка, економіка замкненого циклу), модель економічної діяльності заснована на відновленні та раціональному споживанні ресурсів, яка поступово замінює класичну лінійну модель виробництва, концентруючись на продуктах і послугах, які мінімізують відходи та інші види забруднень;

2) більше інвестицій у споживачів та працівників підприємства – сучасні дослідження показують, що більшість останніх свідомо надають перевагу продукції тих підприємств, які інвестують у соціальну та екологічну відповідальність;

3) прозорість діяльності та постійний моніторинг КСВ з огляду на дотримання інтересів ключових стейкхолдерів – формування системи нефінансової звітності з чіткою прив'язкою до стандартів, дат формування та оприлюднення. Статистика нефінансової звітності підприємств показує, що сьогодні більшість великих компаній прагнуть звітувати про свої екологічні та соціальні наслідки та постійно підвищувати їхню ефективність, оскільки це в свій час дозволило їм підвищити свій імідж і підтримувати ділову репутацію серед зацікавлених сторін;

4) стабільність (сталий розвиток) – основна складова торговельної марки (бренду) компанії – КСВ повинна стати невід'ємною частиною як корпоративної стратегії підприємства, так і її функціональних складових, прив'язка КСВ до місії та цінностей підприємства;

5) тісна співпраця з урядовими та неурядовими структурами у вирішенні соціальних та екологічних проблем – підприємства, які використовують КСВ в контексті стратегічного пріоритету, прагнуть до співпраці з урядовими та неурядовими організаціями, щоб створювати

цінність для суспільства та, у свою чергу, для розвитку власних ділових можливостей, що сприяють збільшенню вартості бізнесу на довгострокову перспективу.

На формування соціальної відповідальності в Україні впливає ряд факторів:

- структура економіки (переважання галузей важкої промисловості);
- іноземні інвестиції (міжнародна практика);
- неефективна система соціального захисту;
- важкий регуляторний тягар (приховування реальних прибутків; «тіньова» зайнятість);
- відсутність інституційної підтримки (відсутність урядового органу, який міг би запроваджувати інструменти, стандарти й методики реалізації політики соціальної відповідальності та розвиненої мережі неурядових організацій, які б могли підтримувати діяльність із соціальної відповідальності);
- трудове законодавство (численні порушення існуючих норм і вимог законодавства; характерний високий рівень безробіття, незахищений ринок праці, низька зайнятість жінок на ринку праці).

Основними перешкодами впровадження соціальної відповідальності в Україні є:

- брак відповідного законодавства;
- брак фінансів;
- соціально-відповідальна діяльність не звільняє від надмірної уваги контролюючих органів;
- неможливість контролю цільового використання коштів реципієнтами;
- брак часу;
- брак урядових і неурядових організацій, що підтримують соціально-відповідальну діяльність;

- брак досвіду і механізмів реалізації СББ;
- неможливість визначення продуктивності такої діяльності;
- відсутність необхідної інформації стосовно соціальних проблем;
- благодійна та соціальна діяльність, яка здійснюється державними і недержавними організаціями, є недостатньо розвинутою.

Необхідність розвитку соціальної відповідальності бізнесу в Україні зумовлена низкою чинників:

- низький рівень корпоративної культури та, як наслідок, фінансова й економічна слабкість значної частки суб'єктів в Україні, діяльність яких орієнтована на виживання;
- правовий нігілізм і деформація правової свідомості, прагнення оминати закон, а не дотримуватися його;
- низький рівень усвідомлення суспільством ролі бізнесу через порівняно нетривалу його сучасну історію та практику реалізації ним власної соціальної відповідальності;
- нерозуміння бізнесом та суспільством основних завдань і механізмів реалізації СББ через термінологічну (нормативну) невизначеність;
- закритість більшості українських суб'єктів господарювання для широкої громадськості, детальні відомості про діяльність є закритою інформацією для внутрішнього користування;
- дисбаланс складових реалізації політики соціальної відповідальності українськими компаніями.

Перспективи розвитку програм соціальної відповідальності бізнесу в Україні:

- 1) формування державних механізмів стимулювання системного вдосконалення соціальної відповідальності суб'єктів господарювання;
- 2) збільшення кількості суб'єктів господарювання, що розробляють і реалізують власні стратегії соціальної відповідальності;

- 3) збільшення кількості суб'єктів господарювання, що добровільно складають та щорічно оприлюднюють нефінансову звітність;
- 4) поширення кращих практик соціальної відповідальності українського бізнесу щодо етичної та чесної поведінки, поліпшення умов праці;
- 5) захист і покращення соціально-трудових прав працівника;
- 6) захист прав споживачів;
- 7) дотримання сучасних стандартів безпеки праці та розвитку людини;
- 8) підвищення рівня зайнятості, в тому числі серед вразливих верств населення;
- 9) покращення життя громад;
- 10) розвиток соціальної відповідальності бізнесу в українському суспільстві як загальноприйнятої тенденції;
- 11) забезпечення сталого економічного і соціального розвитку країни;
- 12) підвищення конкурентоспроможності економіки;
- 13) зменшення безробіття та зниження соціальної напруги;
- 14) підвищення стандартів життя населення та формування середнього класу;
- 15) зменшення диспропорцій регіонального розвитку;
- 16) більш раціональне використання природних ресурсів та зниження рівня забруднень;
- 17) активізація інвестиційних та інноваційних процесів;
- 18) полегшена інтеграція до європейського економічного і соціального простору [30].

Результати соціологічних досліджень виявили, що основними перешкодами становлення та розвитку соціальної відповідальності бізнесу є наступні: недосконалість законодавчої й нормативно-правової бази, що регулює можливості участі бізнесу в соціальних програмах та закладів освіти

у формуванні соціально відповідальних фахівців; відсутність сформованої і дієвої незалежної громадянської експертизи та оцінки результатів соціальних програм, стандартів і якості підготовки бізнес-фахівців; відсутність системи заохочення (морального та економічного) відповідальних суспільних суб'єктів.

Наразі в Україні, більш як третина комерційних організацій не приймає безпосередньої участі у підтримці соціального розвитку. Цікавим фактом останніх років є те, що населення очікує на благодійну допомогу передусім від комерційних структур, а вже потім від держави та її органів соціальної опіки. Це свідчить про деяку переорієнтацію настроїв населення та їх відмову від очікувань стосовно держави.

За результатами соціологічного опитування, проведеного Центром соціальних експертиз Інституту соціології НАН України та благодійним фондом «Інтелектуальна перспектива», в якому взяли участь 811 підприємств різних розмірів, форм власності та сфер діяльності, бізнес-структури позиціонують своє ставлення до аспектів соціальної відповідальності наступним чином:

- до реалізації соціальних проектів 60% респондентів ставляться позитивно та вважають її корисною для суспільства в цілому; чверть опитаних продемонструвала «нейтралітет»; 5% респондентів зафіксували негативне ставлення, оцінивши таку діяльність як «марну витрату часу та ресурсів»;

- в оцінках можливостей своєї участі у реалізації соціальних проектів – 4% респондентів зазначили відсутність будь-яких можливостей у бізнес-структур для реалізації соціальних проектів; третина вважає, що ця можливість існує стосовно всіх бізнесових організацій; половина опитаних переконана, що така можливість є, але лише в окремих компаній;

- у визначенні сфер, які потребують соціальних проектів: допомога дітям-інвалідам – 69%; допомога інвалідам, людям похилого віку,

знедоленим – 60%; охорона здоров'я – 58%; освіта – 50%; екологія – 39%; наука – 30%; культура, мистецтво – 22%.

Поряд з цим, більш як третина комерційних організацій не приймає безпосередньої участі у підтримці соціального розвитку. Це може означати значну різницю між готовністю до різних форм соціального інвестування, бажанням бути соціально відповідальними та реальною практикою господарювання. Така тенденція пов'язана очевидно з тим, що сектор бізнесу потребує значної інституційної підтримки, оскільки є ще не дуже розвиненим. Більшість підприємств і підприємців відчують правову незахищеність, намагаються накопичувати капітал для власного розвитку, відсуваючи потреби суспільства та громади на другий план.

Значні відмінності спостерігаються на регіональному рівні. Якщо у Києві та області поінформованість про соціальну відповідальність продемонструвало 90,7% опитаних компаній, то у Львові та області тільки 62,9%, а в Донецьку й області – 61,5% компаній [30].

Проблеми стимулювання участі комерційних організацій у вирішенні пріоритетних соціальних проблем населених пунктів дотепер комплексно не розглядаються ні на місцевому, ні на загальнодержавному рівні. У цих умовах питання стимулювання участі комерційних організацій разом з органами місцевого самоврядування у здійсненні соціальної політики часто вирішуються цими органами хаотично й непослідовно, що у свою чергу, гальмує залучення недержавних суб'єктів і їхніх додаткових ресурсів у роботу з розвитку соціальної сфери.

Обмежувальними факторами розвитку соціальної відповідальності бізнесу є наступні:

- 1) відсутність сформованого та впливового сектору громадянського суспільства, котрий би просував ідеї соціальної відповідальності і спеціалістів, які професійно б займалися даною проблемою;
- 2) існуючі законодавчі обмеження розмірів і способів можливої допомоги нужденним;

- 3) відсутність регіонального закону про благодійництво;
- 4) відсутність системи інформування суспільства про соціальні та благодійні проекти, про інвесторів соціальних програм та системи оцінки суспільством результатів соціальних програм бізнесу;
- 5) відсутність зацікавленості в даній сфері бізнес–структур, що пов'язано з роллю держави та з проблемами у законодавчій сфері;
- 6) відсутність досвіду та успішних прикладів з соціального підприємництва;
- 7) відсутність центру розвитку соціального підприємництва та донорських організацій, що постійно займаються даним напрямком.

Отже, соціальна відповідальність бізнесу в Україні носить рекомендаційний характер, більшою мірою орієнтована на дотримання вимог міжнародних стандартів і частково забезпечена національним законодавством, яке поступово вдосконалюється. Підтримка соціально відповідального підходу до ведення бізнесу забезпечуються низкою інституцій, серед яких основна роль належить неурядовим організаціям, для яких просування ідеї КСВ – є основним напрямом діяльності, а також міжнародним і неурядовим організаціям, які здійснюють консалтингову функцію та визначають просування ідеї КСВ у різні сфери бізнесу як додаткову опцію своєї діяльності, роль урядових структур – мінімальна. Чіткої кореляції дій між урядовими та неурядовими структурами не сформувалось. Поширення КСВ в українську бізнес-практику залишається на рівні ініціатив самого суб'єкта господарювання (окремих проектів), без орієнтації на стратегію соціальної відповідальності на національному рівні (внаслідок її відсутності), наявності єдиних вимог до індикаторів, що дають можливість оцінити досягнутий прогрес у економічній, соціальній чи екологічній сферах згідно з цілями сталого розвитку.

3.2 Пропозиції щодо вдосконалення менеджменту корпоративної соціальної відповідальності ПАТ «Запоріжсталь»

ПАТ «Запоріжсталь» застосовує у своїй діяльності принципи корпоративної соціальної відповідальності. Проте, як і в кожному іншому підприємстві існують слабкі сторони та недоліки, які необхідно розгледіти та вчасно ліквідувати. Щоб виробити низку рекомендацій для удосконалення менеджменту корпоративної соціальної відповідальності необхідно не лише оцінити наявність та вагомість соціальних ініціатив, економічні аспекти діяльності, звітність, а й розуміти з яких етапів складається впровадження системи КСВ на підприємстві, та з'ясувати на якому з етапів допущені помилки, і запропонувати можливі шляхи вирішення даних проблем.

Впровадження системи КСВ на підприємстві має складатись із наступних етапів:

- 1) прийняття рішення керівництвом підприємства про формування стратегії КСВ;
- 2) інтеграція стратегії розвитку КСВ у загальну стратегію підприємства;
- 3) визначення стейкхолдерів, що беруть участь у корпоративних соціальних відносинах та на яких мають бути спрямовані дії підприємства;
- 4) формування механізму підтримки та впровадження функціонування КСВ (розроблення програм, напрямів та проектів реалізації КСВ; визначення відповідальних осіб за реалізацію заходів КСВ, їх навчання та консультування; безпосередньо реалізація заходів із впровадження програм, напрямів та проектів КСВ; розроблення і затвердження необхідної документації; моніторинг здійснення заходів програм, напрямів та проектів з КСВ);
- 5) контроль за виконанням реалізації відповідних програм, напрямів та проектів;

- б) оцінювання ефективності реалізації програм, напрямів та проектів КСВ;
- 7) складання і подання звітності про впровадження КСВ;
- 8) публікація нефінансової звітності [79].

Розглянувши існуючу систему КСВ на ПАТ «Запоріжсталь» виявлено недоліки на етапі 4, проте найбільш слабкими місцями системи КСВ на підприємстві є останні три етапи (6, 7 та 8).

Недоліки на четвертому етапі впровадження системи КСВ полягають у відсутності системності, цілісності, єдності рішень та узгодженості стосовно реалізації політики КСВ на підприємстві. Перш за все, це пов'язано з тим, що на ПАТ «Запоріжсталь» відсутній окремий орган управління формуванням та реалізацією корпоративної соціальної відповідальності. Заходами з КСВ займаються різні дирекції та відділи підприємства у межах власних компетенцій (дирекція з персоналу реалізує соціально-відповідальну політику стосовно власних працівників підприємства та соціальних гарантій; дирекція з охорони праці, промислової та техногенної безпеки реалізує КСВ стосовно промислової безпеки та охорони праці; управління з охорони навколишнього середовища – стосовно створення екологічних ініціатив; тощо). Створення окремого відділу корпоративної соціальної відповідальності на підприємстві дозволяє усунути вищезазначені недоліки. Окремий відділ має відповідальних осіб, що займаються виключно розробкою заходів та проектів КСВ, відповідно до сформованої та затвердженої керівництвом стратегії розвитку КСВ. Ці особи несуть відповідальність за реалізацію даних заходів та проектів, а також звітують про виконану роботу та результати керівництву. Окрім планування та розробки проектів, відділ КСВ виконує усі інші управлінські функції стосовно діяльності з КСВ, а саме її організацію, мотивування безпосередніх виконавців та контроль за виконанням. При розподіленні обов'язків щодо реалізації окремих напрямів КСВ між різними структурними підрозділами організації виникає ризик незадоволення очікувань керівництва через

відсутність єдності та узгодженості дій різних підрозділів та невідповідність загальній стратегії підприємства, що може перетворити КСВ з ефективного засобу підвищення конкурентоспроможності на загрозу для підприємства.

Корпоративна соціальна відповідальність є повноцінною складовою діяльності сучасних підприємств і потребує чималих зусиль для її успішної реалізації. Важко уявити діяльність великого підприємства, що реалізує десятки різних соціальних проектів, сотні заходів та соціальних акцій на рік без функціонування окремого відділу з питань КСВ. Створення окремого відділу з КСВ робить можливим формування та розвиток стійкого та послідовного підходу до практик корпоративної соціальної відповідальності та є ефективним способом управління КСВ, що підтверджено міжнародним досвідом багатьох компаній.

Наступними слабкими місцями у системі КСВ ПАТ «Запоріжсталь» є оцінювання ефективності реалізації програм, напрямів та проектів, що нерозривно пов'язано зі складанням і поданням щорічної нефінансової звітності, її оприлюдненням.

Під час дослідження корпоративної соціальної відповідальності ПАТ «Запоріжсталь» було виявлено відсутність оприлюднених щорічних нефінансових звітів на сайті підприємства. У свою чергу це ускладнює проведення оцінки КСВ, заперечує принципам прозорості та відкритості, знижує рівень розкриття інформації про діяльність компанії. Відсутність опублікованої нефінансової звітності фактично означає відсутність вимірності даної діяльності, оцінки ефективності проведених заходів, контролю за досягненням встановлених цілей. Відповідно, діяльність, результати якої не виміряні, не оцінені та не порівняні з встановленими цілями втрачає сенс. Складання щорічних нефінансових звітів є не лише засобом інформування стейкхолдерів та соціум про діяльність компанії, але і важливе для ефективного прийняття управлінських рішень керівництвом підприємства.

Отже, складання щорічних нефінансових звітів є невід'ємною частиною успішного функціонування системи КСВ на підприємстві. Більше того, необхідно звернути увагу на необхідність складання звітів за міжнародними стандартами звітування, зокрема GRI та GRI 4.0. Наявність звітів створених відповідно до вказаних стандартів щонайкраще відповідає сучасним вимогам та світовим практикам звітування, спрощує доступність інформації та роботу з нею, свідчить про добропорядність підприємства.

З огляду на існуючий стан корпоративної соціальної відповідальності на ПАТ «Запоріжсталь» способами її вдосконалення можуть стати:

- 1) підвищення рівня прозорості підприємства зі своїми працівниками та зовнішніми стейкхолдерами; регулярне та своєчасне подання фінансових та нефінансових звітів на сайті компанії;
- 2) формування щорічних нефінансових звітів відповідно міжнародним стандартам (GRI, GRI 4.0);
- 3) передбачити модернізацію сайтів, зробити інформацію, яка на них розміщується, доступною для людей з вадами зору;
- 4) змінити підходи до розміщення інформації на корпоративному сайті (інформація з КСВ повинна містити політику і результати її виконання з тих питань КСВ, які найбільше цікавлять основних стейкхолдерів компанії; для цього необхідно проводити систематичні консультації з основними групами стейкхолдерів з питань визначення категорій інформації, яка повинна, на їхню думку, бути подана на сайті);
- 5) висвітлення тих питань КСВ, які перебувають у центрі уваги світової спільноти з КСВ (дотримання прав людини, впровадження КСВ-програм у ланцюг постачання, політики відповідального маркетингу, роботи компанії для досягнення цілей сталого розвитку);
- 6) інтегрувати політику корпоративної соціальної відповідальності в стратегію компанії, що є одним із найважливіших чинників сталого розвитку;
- 7) сформувати на підприємстві окремий відділ КСВ з відповідним керівником або робочу групу, що цілеспрямовано займалися б питаннями

планування, організації, координації та контролю реалізації соціально-відповідальної діяльності (СВД) підприємства, розробки та втілення проектів та кампаній;

8) залучати якомога більше співробітників та формувати внутрішньо-організаційну культуру КСВ;

9) поширювати соціально-відповідальну діяльність не лише на регіони в яких компанія має свої виробничі потужності, а й на прилягаючі території та на райони в яких реалізується продукція компанії, адже це покращить інформованість населення про політику компанії та допоможе збільшити рівень довіри та покращити імідж компанії.

Варто зазначити, що корпоративна соціальна відповідальність повинна здійснюватися комплексно та систематично. Одноразова реалізація тих чи інших проектів чи заходів у окремих сферах суспільного життя не може свідчити про ефективну політику соціальної відповідальності, і у найкращому випадку може дати лише певні короткострокові переваги.

КСВ – це стратегія підприємства, над якою керівництво повинне постійно працювати так як і над іншими його основоположними стратегіями ведення бізнесу. Необхідно встановлювати чіткі плани здійснення КСВ на поточний рік та регулярно відстежувати виконання цілей і задач, мотивувати персонал до участі у такій діяльності та коригувати їх дії.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

На основі проведеного дослідження можна зробити такі висновки.

Інтеграція менеджменту корпоративної соціальної відповідальності у діяльність будь-якого сучасного підприємства виступає одним із ключових факторів успіху в конкурентній боротьбі і досягненні сталого розвитку компанії. Соціально-відповідальна діяльність має низку переваг як для суспільства, так і для самого підприємства. Перевагами від реалізації КСВ для підприємства є:

- формування довіри з боку стейкхолдерів (кола зацікавлених сторін, з якими взаємодіє компанія, а саме: партнери, клієнти, влада, громадські організації та ін.);
- забезпечення суспільної репутації та зниження репутаційних ризиків, простіше подолання кризових часів за рахунок лояльності до компанії;
- збільшення рівня залучення співробітників у корпоративне життя та культуру, розвиток кадрового потенціалу, підвищення професіоналізму та відданості компанії;
- відповідність загально визнаним світовим нормам і стандартам ведення бізнесу;
- формування широких можливостей для залучення інвестицій та виходу на нові ринки;
- сталий розвиток підприємства, що створює довгострокові конкурентні переваги.

У той же час, суспільство отримує такі переваги:

- розвиток і підтримка місцевих громад;
- встановлення діалогу з бізнесом, можливість зворотного зв'язку;
- підвищення соціальної захищеності населення;

- можливість залучення інвестицій у соціальні сфери, що потребують розвитку (освіта, спорт, медичне обслуговування, тощо);

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

Наразі, КСВ є одним з ключових факторів успіху в конкурентній боротьбі і досягненні сталого розвитку компаній та застосовується все більшою кількістю підприємств у всьому світі. Зародження даної концепції датують початком ХІХ ст., коли почався рух на захист прав трудящих, проте найбільшого розвитку дана концепція зазнала у кінці ХХ ст. Основними складовими корпоративної соціальної відповідальності стали:

- економічна відповідальність;
- правова відповідальність;
- етична відповідальність;
- філантропічна відповідальність.

Економічна та правова відповідальності є обов'язковими для будь-якого підприємства, в той час як етична відповідальність очікується суспільством, а філантропічна є бажаною.

З 90-х років і дотепер корпоративна соціальна відповідальність набуває все більшого поширення і розвитку, все більше компаній розуміють важливість та необхідність застосування даної стратегії та її повної інтеграції у загальну стратегію компанії. За цей час у різних країнах світу внаслідок їх географічного положення, соціально-економічного та екологічного розвитку, історичних та культурних норм і традицій було сформовано три основних моделі КСВ, а саме:

- американська;
- європейська;
- азіатська.

Американська модель соціальної відповідальності бізнесу реалізується переважно за рахунок добродійних внесків, які за сприяння численних

механізмів корпоративних фондів використовуються на соціальні потреби суспільства, а також реалізацію волонтерських і соціальних програм. Вплив держави є опосередкованим.

У європейській моделі КСВ соціальна відповідальність є складовою частиною стратегії розвитку держави загалом. Переважною кількістю країн розробляються та впроваджуються національні стратегії соціальної відповідальності. Ведення бізнесу відбувається при значному впливі держави. Між державою та бізнесом існують партнерські відносини. Нерідко держава має представників в управлінні, а також пакети акцій у структурах крупного бізнесу. КСВ регулюється стандартами і нормативно-правовими актами відповідних країн, діяльність з охорони навколишнього середовища регламентована законодавчо, встановлена обов'язковість медичного страхування, врегульовано пенсійне забезпечення.

Азіатська модель КСВ передбачає наявність значного впливу з боку держави та заснована на культурних національних традиціях країн. Найбільше увагу приділяють внутрішнім програмам розвитку за яких персонал вважають найціннішим ресурсом компанії, а корпоративна культура побудована таким чином, аби компанія стала для працівника сім'єю. Окрім цього, створюють департаменти соціальної відповідальності, які інформують громадськість щодо соціальних програм і заходів, публікують звіти і беруть на себе відповідальність за комунікації із стейкхолдерами.

У кваліфікаційній роботі наведено кращі приклади впровадження та реалізації стратегії КСВ кожної з вищезазначених моделей світовими компаніями-лідерами у даній галузі. Такими компаніями стали Microsoft та The Walt Disney Company (американська модель КСВ), Robert Bosch Group та BMW Group (європейська модель КСВ), а також Toyota (азіатська модель КСВ).

Основою для розвитку та фактором, що визначає умови здійснення корпоративної соціальної відповідальності є міжнародні стандарти та

нормативно-правові акти. Їх визнано дієвим інструментом досягнення цілей сталого розвитку. У кваліфікаційній роботі визначено групи стандартів, що визначатимуть рівень їх впровадження в діяльність підприємств в умовах глобалізації економіки:

1) стандарти, які виступають загальним керівництвом, сприятимуть гармонізації діяльності зі світовими стандартами ведення бізнесу та безпосередньо визначатимуть стратегічний рівень КСВ підприємства у взаємозв'язку з його корпоративною стратегією;

2) стандарти тактичного рівня з обов'язковим використанням їх рекомендацій та принципів на операційному рівні, що спрямовані на забезпечення окремих складових сталого розвитку та соціальної відповідальності підприємства;

3) стандарти оперативного рівня, спрямовані на посилення ефективності комунікацій, насамперед, із зовнішнім середовищем підприємства шляхом підготовки та поширення нефінансової звітності, використання яких дозволяє визначити ступінь залучення соціальної відповідальності у стратегію розвитку підприємства, визначити взаємозв'язок між тим, як і якими темпами підприємство реалізує в своїх стратегічних планах концепцію сталого розвитку та КСВ; підвищити прозорість бізнесу щодо економічної, соціальної та екологічної сталості розвитку; зміцнити взаємовідносини з основними стейкхолдерами підприємства; вдосконалити процес стратегічного управління;

4) допоміжні та галузеві стандарти, що забезпечують розвиток підприємства в сфері основної діяльності на засадах КСВ.

У ході проведеного організаційно-економічного аналізу ПАТ «Запоріжсталь», як економічної складової корпоративної соціальної відповідальності, було виявлено, що основні фінансово-економічні показники демонструють позитивну динаміку, хоча керівництву підприємства потрібно звернути увагу на проблему високої фінансової залежності та високого рівня фінансового ризику. Окрім цього, було

охарактеризовано проекти корпоративної соціальної відповідальності ПАТ «Запоріжсталь» в складі групи ТОВ «Метінвест Холдинг», проведено оцінку корпоративної соціальної відповідальності ПАТ «Запоріжсталь» та виявлено існуючі недоліки. У третьому розділі кваліфікаційної роботи було досліджено стан корпоративної соціальної відповідальності українських підприємств; визначено основні тенденції, на які слід орієнтуватись українським підприємствам у сфері КСВ; з'ясовано фактори, що впливають на формування соціальної відповідальності в Україні; перелічено основні перешкоди впровадження соціальної відповідальності та описано перспективи розвитку КСВ в Україні.

На основі вивчення менеджменту корпоративної соціальної відповідальності ПАТ «Запоріжсталь» сформульовано рекомендації щодо вдосконалення практики КСВ та підвищення її ефективності. З огляду на існуючий стан корпоративної соціальної відповідальності на ПАТ «Запоріжсталь» запропоновано такі способи її вдосконалення:

- 1) необхідно підвищити рівень прозорості підприємства зі своїми працівниками та зовнішніми стейкхолдерами, що можна здійснити за допомогою регулярного та своєчасного подання фінансових та нефінансових звітів на сайті компанії;
- 2) забезпечити формування та публікацію щорічних нефінансових звітів відповідно міжнародним стандартам (GRI, GRI 4.0);
- 3) передбачити модернізацію сайтів, зробити інформацію, яка на них розміщується, доступною для людей з фізичними вадами;
- 4) розміщувати на корпоративному веб-сайті інформацію з КСВ з обов'язковим урахуванням тих питань, які найбільше цікавлять стейкхолдерів компанії;
- 5) висвітлювати ті питання КСВ, які перебувають у центрі уваги світової спільноти з КСВ (дотримання прав людини, впровадження КСВ-програм у ланцюг постачання, політики відповідального маркетингу, роботи компанії для досягнення цілей сталого розвитку);

6) інтегрувати політику корпоративної соціальної відповідальності в стратегію компанії, що є одним із найважливіших чинників сталого розвитку;

7) сформувати на підприємстві окремий відділ КСВ з відповідним керівником або робочу групу, що цілеспрямовано займалися б питаннями планування, організації, координації та контролю реалізації СВД підприємства, розробки та втілення проектів та кампаній;

8) залучати якомога більше співробітників та формувати внутрішньо-організаційну культуру КСВ;

9) поширювати соціально-відповідальну діяльність не лише на регіони в яких компанія має свої виробничі потужності, а й на прилягаючі території та на райони в яких реалізується продукція компанії, адже це покращить інформованість населення про політику компанії та допоможе збільшити рівень довіри та покращити імідж компанії.

Втілення у життя запропонованих заходів та дій допоможе ПАТ «Запоріжсталь» підвищити рівень корпоративної соціальної відповідальності та позбутися існуючих недоліків у процесі її реалізації.

ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ

1. Амоша О.І. Соціальна відповідальність в контексті розвитку людського потенціалу. *Держава і суспільство*. 2011. № 1. С. 122-127.
2. Баюра Д.О. Розвиток соціально відповідального корпоративного управління в контексті інтересів стейкхолдерів. *Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки*. 2017. № 4. С. 39-44.
3. Березіна О.Ю. Функціональний аспект соціальної відповідальності корпорацій. URL: <http://intkonf.org/berezina-ouu-funktsionalniy-aspekt-sotsialnoyi-vidpovidalnosti-korporatsiy> (дата звернення: 02.06.2019).
4. Бібік Н.В. Корпоративна соціальна відповідальність в Україні: сучасний стан та перспективи розвитку. *Вісник Національного технічного університету «ХПІ» : зб. наук. пр. Тематичний випуск: Технічний прогрес і ефективність виробництва*. 2012. № 14. С. 9-16.
5. Будько О.В. Облік соціально відповідальної діяльності як інформаційна основа управління сталим розвитком підприємства. *Інвестиції: практика та досвід*. 2016. № 20. С. 33-38.
6. Гітіс Т. П. Визначення та дослідження обмежувальних факторів розвитку соціальної відповідальності бізнесу в Україні. *Вісник економічної науки України*. 2016. № 2. С. 44-48.
7. Грішнова О.А. Соціальна відповідальність бізнесу: розуміння сутності, сучасний стан, проблеми і перспективи розвитку в Україні. *Соціалізація відносин у сфері праці в контексті стійкого розвитку: монографія / за наук. ред. А.М. Колота*. Київ: КНЕУ, 2010. С. 189-210.
8. Дейч М.Є. Становлення та розвиток багаторівневої системи соціальної відповідальності: управлінський аспект: монографія. Донецьк: Ін-т економіки промисловості. 2014. 352 с.

9. Євтушенко В.А. Оцінка корпоративної соціальної відповідальності: методи, об'єкти, показники. *Вісник Нац. техн. ун-ту «ХПІ»: зб. наук. пр. Темат. вип.: Технічний прогрес та ефективність виробництва*. 2013. № 46 (1019). С. 53-63.

10. Єфіменко Т.І. Методичні підходи до формування системи показників соціальної відповідальності. *Вісник економіки і промисловості*. 2009. № 26. С. 226-228.

11. Зінченко А., Саприкіна М. Розвиток КСВ в Україні: 2010-2018. К.: Видавництво «Юстон». 2017. 52 с.

12. Катихін Є.О. Корпоративна соціальна відповідальність бізнесу та її основні принципи. *Статистика України*. 2011. № 3. С. 83-86.

13. Колот А.М. Корпоративна соціальна відповідальність: еволюція та розвиток теоретичних поглядів. *Науковий вісник Київського національного економічного університету ім. Вадима Гетьмана. Серія: Економічна теорія*. 2013. № 4. С. 5-26.

14. Лебедев І.В. Забезпечення сталого розвитку на засадах корпоративної соціальної відповідальності. *Актуальні проблеми економіки*. 2013. № 1. С. 106-116.

15. Новікова О.Ф., Дейч М.Є., Панькова О.В. Діагностика стану та перспектив розвитку соціальної відповідальності в Україні експертні оцінки: монографія. Донецьк: НАН України, Інститут економіки промисловості, 2013. 296 с.

16. Петрик В.А., Гуржій Н.М. Об'єктивна необхідність використання стратегії соціально відповідального бізнесу та її роль у підвищенні конкурентоспроможності сучасних вітчизняних підприємств. *Інфраструктура ринку*. 2018. № 19. С. 299-304.

17. Свинчук А. Міжнародний досвід розвитку соціальних підприємств: уроки для України. *Теорія стратегії та економічного розвитку*. 2014. № 34. С. 25-32.

18. Смолій Л.В. Інституціоналізація соціальної відповідальності в Україні. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2015. Вип. 4. С. 26-30.
19. Тарасюк Г.М. Організаційні аспекти планування корпоративної соціальної відповідальності підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2017. № 4. С. 35-38.
20. Carroll A.B. A three dimensional conceptual model of corporate performance. *The Academy of Management Review*. 1979. Vol. 4, No. 4. P. 497-505.
21. Carroll A.B. The pyramid of corporate social responsibility: toward the moral management of organization stakeholders. *Business Horizons*. 1991. Vol. 34 (4). P. 39-48.
22. Davis K. The case for and against business assumption of social responsibilities. *Academy of Management Journal*. 1973. Vol. 16 (2). P. 313
23. Drucker P.F. The Discipline of Innovation. *Harvard Business Review*. 1985. P. 67-72.
24. Drucker P.F. A New Look at Corporate Social Responsibility. *McKinsey Quarterly*. 1984. Vol. 4. P. 17-28.
25. Friedman M. The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits. *The New York Times Magazine*. 1970. September 13. P. 13-21.
26. Mitchell D. The ultimate competitive advantage of continuing business model innovation. *Journal of Business Strategy*. 2003. No. 24. P. 15-21.
27. Porter M.E., Kramer M.R. Strategy and Society: The Link between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility. *Harvard Business Review*. 2006. P. 78-92.
28. Strauss K. The 10 companies with the best CSR reputations in 2017. URL: <https://www.forbes.com/sites/karstenstrauss/2017/09/13/the-10-companies-with-the-best-csr-reputations-in-2017/#254fd815546b> (accessed: 13.08.2019).
29. Swanson D.L. Addressing a theoretical problem by reorienting the corporate social performance model. *Academy of Management Review*. 1995. No. 20 (1). P. 43-64.

30. Охріменко О. Соціальна відповідальність : навч. посіб. Київ : Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут», 2015. 173 с.
31. Белявська К.С. Соціальна відповідальність бізнесу: еволюція поглядів на проблему. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2011. №1. С. 228-233.
32. Грищук В.К. Соціальна відповідальність : навч. посіб. Львів : Львівський університет внутрішніх справ, 2012. 152 с.
33. Microsoft 2017 Corporate Social Responsibility Report. URL: <https://www.microsoft.com/en-us/corporate-responsibility/reports-hub> (accessed: 18.08.2019).
34. Williams A. Disney's Stakeholders & Corporate Social Responsibility (CSR) Strategy. URL: <http://panmore.com/disney-stakeholders-corporate-social-responsibility-csr-strategy-analysis> (accessed: 20.08.2019).
35. The Walt Disney Company Corporate Social Responsibility Update. URL: <https://www.thewaltdisneycompany.com/wp-content/uploads/2019/03/2018-CSR-Report.pdf> (accessed: 22.08.2019).
36. Sustainable, ecological, and socially responsible action. URL: <https://www.bosch.com/company/sustainability/> (accessed 25.08.2019).
37. Bosch sustainability report 2018. Spotlights. URL: https://assets.bosch.com/media/global/sustainability/reporting_and_data/2018/bosch-sustainability-report-2018-spotlights.pdf (accessed 25.08.2019).
38. Sustainable Value Report 2018. URL: https://www.bmwgroup.com/content/dam/grpw/websites/bmwgroup_com/responsibility/downloads/en/2019/2019-BMW-Group-SVR-2018-Englisch.pdf (accessed 29.08.2019).
39. Toyota Annual Report 2018. URL: https://global.toyota/pages/global_toyota/ir/library/annual/2018_001_annual_en.pdf (accessed 30.08.2019).

40. The ISO Story. URL: <https://www.iso.org/the-iso-story.html> (accessed 03.09.2019).
41. Попадюк О.В. Соціальна відповідальність бізнесу в контексті стратегічного розвитку підприємств харчової промисловості : дис. ... канд. ек. наук : 08.00.04. Чернівці, 2018. 229 с.
42. ISO 9001:2015 Quality management systems – Requirements. URL: <https://www.iso.org/standard/62085.html> (accessed 10.09.2019).
43. Системи управління якістю за ISO 9001. URL: <http://www.certsystems.kiev.ua/uk/iso-9001/sistemi-upravlinnya-yakisty-za-iso-9001.html> (дата звернення: 10.09.2019).
44. Food Safety Management – ISO 22000:2018. URL: <https://www.iso.org/publication/PUB100430.html> (accessed 15.09.2019).
45. ISO 14001:2015 Environmental management systems – Requirements with guidance for use. URL: <https://www.iso.org/standard/60857.html> (accessed 15.09.2019).
46. BS OHSAS 18001. Reduce workplace hazards and boost employee morale. URL: <https://www.bsigroup.com/en-GB/ohsas-18001-occupational-health-and-safety/> (accessed 15.09.2019).
47. ISO 26000 Social Responsibility. URL: <https://www.iso.org/iso-26000-social-responsibility.html> (accessed 19.09.2019).
48. ISO 26000:2010(en) Guidance on social responsibility. URL: <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:26000:ed-1:v1:en> (accessed 19.09.2019).
49. SA 8000 Standard. URL: <http://www.sa-intl.org/index.cfm?fuseaction=Page.ViewPage&PageID=1689> (accessed 22.09.2019).
50. Конвенція про примусову чи обов'язкову працю № 29 від 10.08.1956. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/993_136/ed19560810 (дата звернення: 23.09.2019).

51. Конвенція про скасування примусової праці №105 від 05.10.2000.
URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/993_013 (дата звернення: 23.09.2019).
52. ISO 45001 – All You Need To Know. URL: <https://www.iso.org/news/ref2271.html> (accessed 25.09.2019).
53. AccountAbility Standards. URL: <https://www.accountability.org/standards/> (accessed 25.09.2019).
54. Transparency builds trust. URL: <https://www.unglobalcompact.org/participation/report> (accessed 25.09.2019).
55. GRI Standards. URL: <https://www.globalreporting.org/standards> (accessed 26.09.2019).
56. Corporate Social Responsibility. URL: <https://sloanreview.mit.edu/tag/corporate-social-responsibility/> (accessed 26.09.2019).
57. Новини GRI: Нові стандарти звітності зі сталого розвитку. URL: <http://csr-ua.info/csr-ukraine/article/новини-gri-нові-стандарти-звітності-зі-с/> (дата звернення: 26.09.2019).
58. Запоріжсталь сьогодні. URL: <https://www.zaporizhstal.com/pidpriyemstvo/> (дата звернення: 27.09.2019).
59. ТОП-100 найбільших платників податків за 2018 рік. URL: <http://www.visnuk.com.ua/uk/news/100010708-top-100-naybilshikh-platnikiv-podatkiv-za-2018-rik> (дата звернення: 28.09.2019).
60. Відповідальність. URL: <https://metinvestholding.com/ua/responsibility> (дата звернення: 28.09.2019).
61. Соціальне партнерство. URL: <https://metinvestholding.com/ua/responsibility/regionaldevelopment/socialpartnership> (дата звернення: 29.09.2019).
62. «Місто – нашими руками». URL: <https://metinvestholding.com/ua/responsibility/regionaldevelopment/gorod-nashimi-rukami> (дата звернення: 29.09.2019).

63. «Зелений центр Метінвест». URL: <https://metinvestholding.com/ua/responsibility/regionaldevelopment/zelenyi-centr-metinvest> (дата звернення: 29.09.2019).
64. Здоров'я та безпека. Наш підхід. URL: <https://metinvestholding.com/ua/responsibility/health> (дата звернення: 30.09.2019).
65. Культура безпеки. URL: <https://metinvestholding.com/ua/responsibility/health/safety> (дата звернення: 30.09.2019).
66. Екологія. URL: <https://metinvestholding.com/ua/responsibility/ecology> (дата звернення: 30.09.2019).
67. Охорона повітря. URL: <https://metinvestholding.com/ua/responsibility/ecology/air-protection> (дата звернення: 30.09.2019).
68. Метінвест став учасником Глобального Договору ООН. URL: <https://metinvestholding.com/ua/media/news/1057> (дата звернення: 01.10.2019).
69. Соціальна політика. URL: <https://www.zaporizhstal.com/vidpovidalnist/socialna-politika/> (дата звернення: 01.10.2019).
70. Врятуємо Дніпро разом!. URL: <https://www.zaporizhstal.com/vidpovidalnist/korporativna-socialna-vidpovidalnist/vryatuemo-dnipro-razom/> (дата звернення: 01.10.2019).
71. Конкурс соціальних проєктів «Ми – це місто». URL: <https://www.zaporizhstal.com/vidpovidalnist/korporativna-socialna-vidpovidalnist/konkurs-mi-ce-misto/> (дата звернення: 01.10.2019).
72. ПАТ «Запоріжсталь» ввів в експлуатацію градирню оборотного циклу доменних печей. URL: <https://www.zaporizhstal.com/pres-centr/novini/pao-zaporozhstal-vvel-v-jekspluataciju-gradirnju-oborotnogo-cikla-domennyh-pechej/> (дата звернення: 02.10.2019).

73. Екологія, здоров'я, безпека. URL: <https://www.zaporizhstal.com/vidpovidalnist/zdorovyua-bezpeka-ekologiya/ekologiya-zdorovyua-bezpeka/> (дата звернення: 02.10.2019).
74. Філіппова С.В., Сухотеріна М.І. Порівняльна характеристика методик оцінки ефективності системи корпоративної соціальної відповідальності машинобудівного підприємства. *Бізнес Інформ*. 2015. № 3. С. 284-287.
75. Індекс прозорості сайтів українських компаній – 2017. URL: http://csr-ua.info/csr-ukraine/wp-content/uploads/2018/10/Transp_Index_2018_preview-.pdf (дата звернення: 04.10.2019).
76. Зінченко А.Г. Корпоративна соціальна відповідальність 2005-2010: стан та перспективи розвитку. Київ: Фарбований лист, 2010. 56 с.
77. Про внесення змін до Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» щодо удосконалення деяких положень»: Закон України від 05.10.2017 р. № 2164-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2164-19> (дата звернення: 04.10.2019).
78. Bringing the European CSR Strategy to the next stage 2015-2019. CSR Europe's Memorandum. URL: https://www.csreurope.org/sites/default/files/publications/Memorandum_to_the_European_Commission.pdf (accessed 04.10.2019).
79. Шира Н.О., Іващенко А.І. Напрями впровадження системи корпоративної соціальної відповідальності в практику українських підприємств. *Ефективна економіка*. 2013. №11. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=2502> (дата звернення: 05.10.2019).