

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ

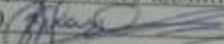
Кафедра бізнес - адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності

Кваліфікаційна робота магістра

на тему: «Соціальна відповідальність в системі стратегічного розвитку
корпорації «Артеріум»»

Виконав : студент 2 курсу, групи 8.0738-БА
спеціальності 073 Менеджмент


освітньої програми Бізнес-адміністрування

Проценко В.О. 

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

Жадан Р.П.

Рецензент : доцент кафедри бізнес-адміністрування і
менеджменту зовнішньоекономічної діяльності,
кандидат філософських наук, доцент

Олійник О.М. 

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРТЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет менеджменту
Кафедра бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності
Освітньо-кваліфікаційний рівень магістр
Спеціальність 073 Менеджмент
Освітня програма Бізнес-адміністрування

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

Д.Т. Бікулов

«___» _____ 2020 року

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

Проценко Владислав Олегович

1. Тема роботи «Соціальна відповідальність в системі стратегічного розвитку корпорації «Артеріум»»
керівник роботи: Жадан Р.П., доцент кафедри бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, кандидат економічних наук, доцент

затвержені 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. КОРПОРАТИВНА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ В КОНТЕКСТІ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ: ТЕОРЕТИЧНИЙ АСПЕКТ

2. СТАН КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ В СИСТЕМІ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ КОРПОРАЦІЇ «АРТЕРІУМ»

3. ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ КОРПОРАЦІЇ «АРТЕРІУМ» ЗАСОБАМИ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ

5. Перелік графічного матеріалу (з точним вказанням обов'язкових креслень)

20 таблиць

12 рисунків

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання вклад	завдання пройдено
1	Жадан Р.П.		
2	Жадан Р.П.		
3	Жадан Р.П.		

7. Дата видачі завдання 22.04.2019 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/в	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Затвердження теми кваліфікаційної роботи у наукового керівника	22.04.2019	
2.	Затвердження змісту роботи.	30.04.2019	
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

Керівник роботи

В.О. Проценко

(ініціали та прізвище)

Р. П. Жадан

(ініціали та прізвище)

Нормоконтроль пройдено

Нормоконтролер

О. М. Олійник

(ініціали та прізвище)

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота магістра: 100 с., 12 рис., 20 табл., 55 джерел.

Об'єкт дослідження – процеси управління корпоративною соціальною відповідальністю корпорації «Артеріум».

Предметом дослідження – сукупність теоретичних, методичних та практичних положень розвитку корпоративної соціальної відповідальності підприємств в контексті їх стратегічного розвитку.

Мета роботи – визначення перспективних напрямків стратегічного розвитку вітчизняної корпорації шляхом впровадження концепції корпоративної соціальної відповідальності.

Методи дослідження: спостереження, порівняння, синтез, аналіз, узагальнення, індукції.

Специфіка роботи полягає у вирішенні таких задач: досліджено сутність та еволюцію поняття корпоративної соціальної відповідальності; проаналізовано моделі та стандарти корпоративної соціальної відповідальності; визначено методики оцінки ефективності корпоративної соціальної відповідальності компаній; досліджено стан корпоративної соціальної відповідальності в Україні та світі; надано характеристику корпорації «Артеріум» та стратегії її розвитку; здійснено діагностику сучасного стану корпоративної соціальної відповідальності корпорації «Артеріум»; визначено напрямки інтеграції корпоративної соціальної відповідальності в систему стратегічного управління корпорації «Артеріум»; запропоновано шляхи розвитку аналітичного інструментарію корпоративної соціальної відповідальності корпорації «Артеріум».

Інформаційною базою роботи є посібники, підручники аналітика періодичних тематичних видань, статистичні збірники та публікації довідкового характеру, а також річні звіти провідних світових та українських компаній.

Новизна одержаних результатів полягає у дослідженні та подальшому розвитку теоретичних та методологічних засад розвитку корпоративної соціальної відповідальності в Україні.

КОРПОРАТИВНА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ,
КОРПОРАТИВНА СОЦІАЛЬНА ДІЯЛЬНІСТЬ, СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ,
СТРАТЕГІЯ, КОРПОРАЦІЯ.

ABSTRACT

Master's qualification work: 100 pages, 12 figures, 20 tables, 55 sources.

The object of study is the processes of managing corporate social responsibility of Arterium Corporation.

The subject of the study is a set of theoretical, methodological and practical provisions for the development of corporate social responsibility of enterprises in the context of their strategic development.

The purpose of the work is to determine the perspective directions of strategic development of the domestic corporation by introducing the concept of corporate social responsibility.

Research methods: observation, comparison, synthesis, analysis, generalization, induction.

Specificity of work is to solve the following tasks: the essence and evolution of the concept of corporate social responsibility are investigated; models and standards of corporate social responsibility are analyzed; methods for assessing the effectiveness of corporate social responsibility; the state of corporate social responsibility in Ukraine and the world is investigated; a description of Arterium Corporation and its development strategy; diagnostics of the current state of corporate social responsibility of Arterium Corporation; directions of integration of corporate social responsibility in the system of strategic management of corporation "Arterium" are defined; the ways of development of the analytical tool for corporate social responsibility of Arterium Corporation are proposed.

Information base of work are manuals, textbooks of the analyst of periodical thematic publications, statistical collections and publications of the help character, and also annual reports of the leading world and Ukrainian companies.

The novelty of the obtained results is the research and further development of the theoretical and methodological foundations of the development of corporate social responsibility in Ukraine.

CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY, CORPORATE SOCIAL ACTIVITY, STRATEGIC MANAGEMENT, STRATEGY, CORPORATION.

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ, СИМВОЛІВ, ОДИНИЦЬ,
СКОРОЧЕНЬ І ТЕРМІНІВ

ГД ООН - Глобальний договір ООН;

ЗМІ - засоби масової інформації;

КСВ- корпоративна соціальна відповідальність;

КСВБ - корпоративна соціальна відповідальність бізнесу;

КСД- корпоративна соціальна діяльність;

НДДКР - науково-дослідницькі та дослідно-конструкторські роботи

ООН - Організація Об'єднаних Націй;

СБ - Світовий банк;

СВ - соціальна відповідальність;

СВБ - соціальна відповідальність бізнесу;

ЦСР - Цілі сталого розвитку;

ЗМІСТ

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ МАГІСТРА	2
РЕФЕРАТ	4
ABSTRACT	5
ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ, СИМВОЛІВ, ОДИНИЦЬ, СКОРОЧЕНЬ І ТЕРМІНІВ	6
ВСТУП	8
РОЗДІЛ 1 КОРПОРАТИВНА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ В КОНТЕКСТІ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ: ТЕОРЕТИЧНИЙ АСПЕКТ	11
1.1 Сутність та еволюція поняття корпоративної соціальної відповідальності ..	11
1.2 Стандарти та моделі корпоративної соціальної відповідальності	22
1.3 Методики оцінки ефективності корпоративної соціальної політики компанії	32
РОЗДІЛ 2 СТАН КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ В СИСТЕМІ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ КОРПОРАЦІЇ «АРТЕРІУМ»	46
2.1 Стан корпоративної соціальної відповідальності в Україні та світі	46
2.2 Характеристика корпорації «Артеріум» та стратегії її розвитку	55
2.3 Діагностика сучасного стану корпоративної соціальної відповідальності корпорації «Артеріум»	68
РОЗДІЛ 3 ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ КОРПОРАЦІЇ «АРТЕРІУМ» ЗАСОБАМИ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ	80
3.1 Напрямки інтеграції корпоративної соціальної відповідальності в систему стратегічного управління корпорації «Артеріум»	80
3.2 Шляхи розвитку аналітичного інструментарію корпоративної соціальної відповідальності корпорації «Артеріум»	86
ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ	95

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

Сьогодні соціально відповідальна поведінка є обов'язковим елементом успішного стратегічного розвитку корпорацій, а провідні міжнародні та вітчизняні компанії перетворюють концепцію соціальної відповідальності в найефективніший інструмент забезпечення своєї конкурентної переваги. Завдяки інтеграції принципів соціальної відповідальності у стратегічні плани розвитку підприємства підвищується його адаптивність до зовнішніх умов господарювання, зростає якість системи управління ним. Окрім того, забезпечується легітимізація діяльності суб'єкта господарювання в очах громадськості, що в найближчій перспективі сприятиме зміцненню його ділової репутації та інвестиційної привабливості.

Перехід України до сталого економічного розвитку, її інтеграція до європейського і світового співтовариства вимагають запровадження сучасних практик взаємодії держави і бізнесу, а також бізнесу і суспільства, які б дозволили посилити взаємну відповідальність усіх учасників суспільного життя, створити умови для подальшого стабільного розвитку суспільства, заснованого на врахуванні якнайширшого кола інтересів.

Науковою думкою сформовано потужну теоретико-методологічну основу для розуміння та подальшого дослідження КСВ. Акерман Р., Бауер Р., Боуен Г.,

Вотав Д., Друкер П., Керрола А., Сеті С., Фредерік В. по праву вважаються ідеологами нового напрямку, який увібрав у себе кращі практики менеджменту, економіки, психології, конфліктології тощо. Міждисциплінарний підхід дає можливість залучити до дослідження представників різних галузей науки та практичної діяльності. Підвищений інтерес до теми свідчить про її багатогранність та стрімкий розвиток.

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

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

Метою магістерської роботи є визначення перспективних напрямків стратегічного розвитку вітчизняної корпорації шляхом впровадження концепції корпоративної соціальної відповідальності.

Досягнення поставленої мети передбачало вирішення таких задач:

- дослідити сутність та еволюцію поняття корпоративної соціальної відповідальності;
- проаналізувати моделі та стандарти корпоративної соціальної відповідальності;
- визначити методики оцінки ефективності корпоративної соціальної відповідальності компанії;
- дослідити стан корпоративної соціальної відповідальності в Україні та світі;

- надати характеристику корпорації «Артеріум» та стратегії її розвитку;
- здійснити діагностику сучасного стану корпоративної соціальної відповідальності корпорації «Артеріум»;
- визначити напрямки інтеграції корпоративної соціальної відповідальності в систему стратегічного управління корпорації «Артеріум»;
- запропонувати шляхи розвитку аналітичного інструментарію корпоративної соціальної відповідальності корпорації «Артеріум».

Об'єктом магістерської роботи є процеси управління корпоративною соціальною відповідальністю корпорації «Артеріум».

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних та практичних положень розвитку корпоративної соціальної відповідальності підприємств в контексті їх стратегічного розвитку.

Методологія дослідження включає такі методи: спостереження, порівняння, синтез, аналіз, узагальнення, індукції. Метод узагальнення став базою для підведення підсумків роботи. Інформаційною базою роботи є посібники, підручники аналітика періодичних тематичних видань, статистичні збірники та публікації довідкового характеру, а також річні звіти провідних світових та українських компаній.

Новизна одержаних результатів полягає у дослідженні та подальшому розвитку теоретичних та методологічних засад розвитку корпоративної соціальної відповідальності в Україні. Положення магістерської роботи, що визначають її наукову новизну і виносяться на захист, полягають у тому, що обґрунтовано: методичний підхід до проведення оцінки ефективності соціально відповідальної діяльності; адаптація іноземного досвіду з корпоративної соціальної відповідальності для українських компаній; впровадження на підприємстві методики КСВ.

Практичне значення одержаних результатів. В даній магістерській роботі сформульовані та обґрунтовані основні наукові положення та методики, які допоможуть вітчизняним корпораціям успішно впровадити стратегії корпоративної соціальної відповідальності у свої компанії.

КОРПОРАТИВНА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ В КОНТЕКСТІ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ: ТЕОРЕТИЧНИЙ АСПЕКТ

1.1 Сутність та еволюція поняття корпоративної соціальної відповідальності

Еволюція поглядів на роль корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) - досить складний та багатограний процес, що відображає соціально-економічний розвиток і трансформацію підходів до ведення бізнесу. Плуралізм думок щодо розвитку КСВ, різноманіття моделей, концепцій та підходів є свідченням актуальності даної проблематики. Якщо раніше завдання суб'єктів господарювання обмежувалися лише економічними показниками, то в даний час соціальна відповідальність стає невід'ємною складовою загальної стратегії розвитку підприємства.

У Глобальному Договорі ООН зазначено, що корпоративна соціальна відповідальність - це узгодження комерційних інтересів із загальними принципами у сферах прав людини, трудових відносин, збереження навколишнього середовища та боротьби з корупцією [1]. У широкому розумінні соціальна відповідальність - це відповідальність компанії за суспільну корисність своєї діяльності перед усіма людьми та організаціями, з якими вона взаємодіє у процесі функціонування, та перед суспільством загалом [2].

Ідеї соціальної відповідальності існували з давніх-давен. Ще у збірці законів месопотамського царя Ешнунни (XX ст. до н.е.) та кодексі законів вавилонського царя Хаммурані (XVIII ст. до н.е.) зустрічалися деякі положення, які стосувалися найму працівників, оплати праці, встановлення фіксованих цін на продукти. У той час проблема соціальної відповідальності розглядалася через призму ідей побудови «ідеальної держави» та ефективного суспільного устрою. Зокрема, в цьому контексті питання соціальної відповідальності розкривається у

праців Геракліта, Платона, Аристотеля.

Значною мірою на формування концепції вплинули представники шкіл наукового менеджменту. Ідею соціальної відповідальності бізнесу описував дослідник Ф. Тейлора Генрі Гант у книзі «Організація праці», який стверджував необхідність поєднання прагнення до збільшення прибутків і підвищення добробуту суспільства в цілому [3].

Провідну роль у науковому опрацюванні цієї проблематики, обгрунтовані того, що соціальна відповідальність набуває статусу важливого соціального інституту, відіграв Г. Боуен, який видав монографію «Соціальна відповідальність бізнесмена». Ця публікація, в якій висвітлено засади, рамки соціальної активності та визначено напрями розвитку феномену соціальної відповідальності, принесла вченому заслужену славу батька корпоративної соціальної відповідальності [4].

Незважаючи на підвищений інтерес до питання соціальної відповідальності бізнесу, єдиної думки щодо ролі КСВ у наукових колах не існувало. У журналі «The New York Times» вийшла стаття Нобелівського лауреата, видатного економіста М. Фрідмена «Соціальна відповідальність бізнесу». Автор зазначив, що єдиним соціальним зобов'язанням бізнесу є дотримання законодавства: «Єснує одна і тільки одна соціальна відповідальність бізнесу: використовувати свої ресурси й енергію в діях, які ведуть до збільшення прибутків. Мало що може так загрожувати самим основам нашого вільного суспільства, як згода лідерів корпорацій брати на себе іншу соціальну відповідальність, крім відповідальності, яка полягає в зароблянні грошей для своїх акціонерів» [5]. Ідеї Фрідмена втілюлися в теорії корпоративного егоїзму. Паралельно з цими поглядами існувала ідея корпоративного альтруїзму, що передбачала активну участь підприємств у поліпшенні якості життя суспільства.

Своєрідним підсумком дискусії стала стаття В. Фредеріка «Від КСВ-1 до КСВ-2: дорослішання вчення про бізнес і суспільство». У статті автор висвітлює процес переходу підприємств від базової концепції соціальної відповідальності до корпоративної соціальної сприйнятливості (Corporate Social Responsiveness).

На думку Фредеріка, становлення концепції КСВ-2 є закономірним розвитком концепції CSR-1 і дає змогу організації на практиці реалізовувати її соціальну відповідальність. Концепція КСВ-2 дає відповідь на ключові питання: «Чи підприємство може реагувати на соціально-економічні виклики?», «Як саме?», «Якими будуть ефекти?» Фредерік звертає увагу на конкретні дії компанії: механізми реагування, моделі поведінки, програми розвитку [6].

Характерними особливостями 1970-х років стало зростання сфери послуг, зміни трудового законодавства, перерозподіл сфер впливу в міжнародній економіці, погіршення економічної кон'юнктури в багатьох країнах Європи. Тому в цей період відбувається зміщення уваги від потенційних можливостей підприємства, напрацьованих у базовій концепції соціальної відповідальності, до реалізації цих можливостей на практиці. Загалом процес еволюції ідей корпоративної соціальної відповідальності відображено на рис. 1.1.

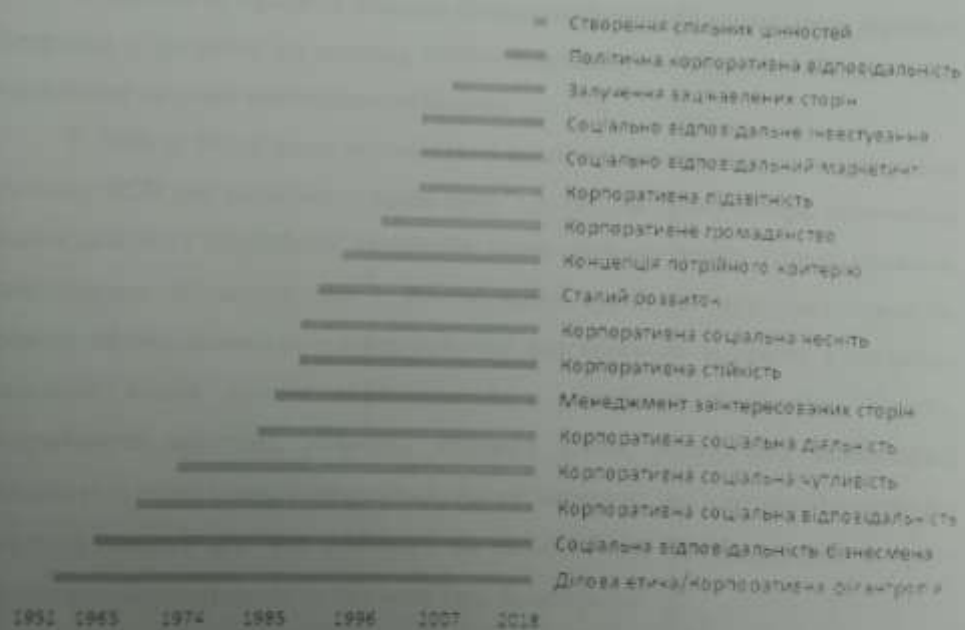


Рис. 1.1 Еволюція ідей КСВ [7]

Важливе значення в розвитку концепції соціальної відповідальності

бізнесу мала розроблена на початку 1990-х років піраміда Керролла. Модель швидко стала популярною як у наукових колах, так і серед менеджерів підприємств. Автор описав базову структуру відповідальності підприємств, яка використовується і в наш час. У первинному вигляді модель має чотири складові: економічна відповідальність, правова, етична і філантропічна (рис. 1.2).

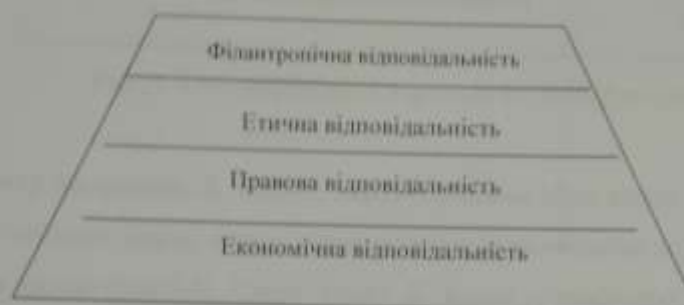


Рис.1.2 Піраміда КСВ Керролла [8]

Зі зміною пріоритетів ведення бізнесу відбувається модифікація піраміди Керролла. Сам автор на початку 2000-х запропонував оновлену модель КСВ, адаптовану до умов міжнародного бізнесу.

У 2006 р. Візер децо модифікував класичну модель Керролла і розробив піраміду КСВ для розвинених країн (рис. 1.3) [9]. На думку Візера, економічна відповідальність передбачає створення нових робочих місць, сплату податків, інвестування. Філантропічна - фінансування суспільно важливих проєктів, правова відповідальність - налагодження партнерських відносин з органами державної влади. Етична відповідальність передбачає підзвітність бізнесу, несприйняття корупції, розробку кодексів етики, узгодження комерційної діяльності із суспільними інтересами. Автор зауважує, що в розвинених країнах основний акцент все ще робиться на економічній відповідальності, проте другою за пріоритетністю складовою стає філантропія.

Важливою тенденцією останніх років є зміщення акцентів з економічної відповідальності на етичну. Виробництво товарів та послуг, підкріплене лише комерційними інтересами, втрачає суспільну цінність.

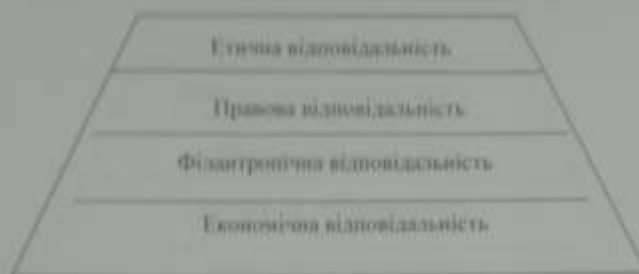


Рис. 1.3 Модифікована піраміда КСВ Візера [10]

На думку професора Д. Бадена, першочерговим обов'язком підприємств є дотримання етичних норм, а вже потім правова відповідальність і досягнення комерційних цілей (рис.1.4). Свою думку Д. Баден підтверджує результатами дослідження. Методика аналізу передбачала тестування 400 респондентів (225 - представники некомерційних структур та 175 - бізнес-середовища). У дослідженні взяли участь британці (41%), американці, іспанці, німці, італійці, китайці. У результаті аналізу отриманих відповідей виявилось, що від підприємств найбільше очікують саме етичної відповідальності [11].

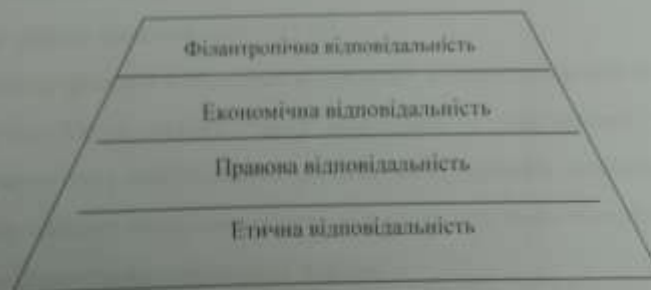


Рис. 1.4 Модифікована піраміда КСВ Д. Бадена [12]

Науковці британського університету Хаддерсфілд децю модифікували піраміду, враховуючи сучасний розвиток міжнародної економіки (рис.1.5). Зокрема, вони вводять поняття «глокальна відповідальність» (glocal responsibility). Глокалізація - це термін - гібрид від поєднання слів «глобальний»

та «глокальний» (global, local).

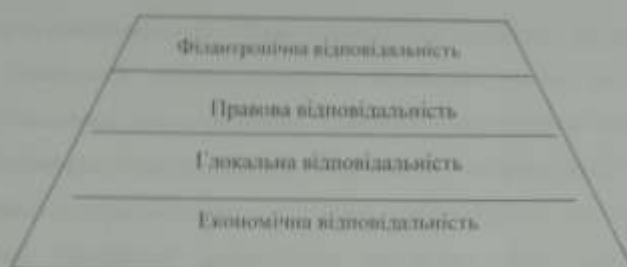


Рис. 1.5 Міжнародна піраміда КСВ (2017 р.) [13]

Аналізуючи сучасний стан розвитку світової економіки, можна помітити тісні зв'язки між процесами, що проявляються на національно-господарському рівні, та процесами глобалізації. Усе більше транснаціональних компаній позиціонують себе як «глокальні», підкреслюючи цим самим свою приналежність як до національної економічної системи, так і до міжнародної.

Під «глокальною відповідальністю» мається на увазі дотримання принципів політичної демократії, добросовісне використання технологій, урахування екологічних, соціально-культурних аспектів на локальному і глобальному рівнях ведення бізнесу [15].

Останніми роками концепція соціальної відповідальності бізнесу набула нових обертів. Це в першу чергу пов'язано зі зростанням конкурентної боротьби, розвитком міжнародних ринків, загостренням глобальних проблем людства. Усе частіше соціальна відповідальність розглядається підприємствами як додаткове джерело конкурентних переваг.

Серед останніх модифікацій концепції соціальної відповідальності можна виділити такі напрями: екологічна соціальна відповідальність (Environmental CSR), соціально відповідальний маркетинг (Socially responsible marketing), соціально відповідальне інвестування (Socially responsible investment), залучення зацікавлених сторін (Stakeholder engagement), корпоративна підзвітність (Corporate accountability), політична корпоративна відповідальність (Political

Corporate Social Responsibility), створення спільних цінностей (Creating Shared Value).

Однією з найбільш дискусійних концепцій у наукових колах є концепція політичної соціальної відповідальності. Останнім часом певні бізнесу пастілки посилюються, що в окремих випадках підприємства виконують роль держави. Політична відповідальність передбачає підприємницьку діяльність, яка перетворює підприємства на політичних діячів шляхом участі у публічних консультаціях, прийнятті стратегічно важливих для держави рішень, фінансуванні державних програм, підтримці малозабезпеченого населення, наданні суспільних благ у випадках, коли державні органи не мають можливості або не бажають виконувати ці функції. Така діяльність може включати корпоративні внески в різні сфери управління, такі як охорона здоров'я, освіта, інфраструктура, забезпечення дотримання соціальних й екологічних стандартів, боротьба з корупцією, дискримінацією чи нерівністю.

Яскравим прикладом практичного втілення ідей політичної відповідальності є Греція. У 2014 р. Міністерством економіки було опубліковано Національний стратегічний план з КСВ на період 2014-2022 рр. Дана стратегія містить конкретні показники, часові межі та описує шляхи участі підприємств у розбудові національної економіки [13].

Важливе значення в сучасних умовах господарювання має концепція створення спільних цінностей (CSV), розроблена М. Портером і М. Крамером. У статті «Creating Shared Value», опублікованій у журналі Harvard Business Review, автори звертають увагу на взаємозалежність бізнесу і суспільства. Концепція спільних цінностей - це управлінська практика підвищення ефективності бізнесу, що поєднує отримання прибутку з поліпшенням суспільного добробуту [18]. Учені описують модель взаємозалежності продуктивності компанії з такими факторами, як здоров'я працівників, безпека праці, використання води та енергії, екологічний вплив тощо. Спільна цінність передбачає створення нового продукту, технології, моделі, які одночасно приносять прибутки підприємству, задовольняють суспільні потреби.

поліпшують економічні та соціальні умови суспільства. Науковці наводять приклади компаній, які проникають на ринки країн, що розвиваються. Знижуючи ціну на продукцію, підприємства вирішують соціальні проблеми в таких регіонах й одночасно отримують значний прибуток.

У контексті загострення проблем навколишнього середовища пріоритетного значення набуває екологічна складова КСВ. Екологічна відповідальність передбачає зменшення навантаження та навколишнє середовище, раціональне використання природних ресурсів, реалізацію екологічних проєктів та ініціатив. Економіку XXI ст. часто називають «Carbon economy» (вуглецева економіка) через високі викиди CO₂ [14]. Європейська комісія розробила дорожню карту зменшення викидів вуглецю. Згідно з планом до 2050 р. ЄС має скоротити викиди парникових газів на 80% відповідно до рівня 1990 р. Передбачається, що всі галузі братимуть активну участь у переході на альтернативні джерела палива та модернізації виробництва [20]. Для досягнення цієї мети відбувається консолідація зусиль на рівні науковців, підприємств, урядів країн.

Усе частіше підхід КСВ використовується в системі ризик-менеджменту організації. Вдало розроблена політика соціальної відповідальності дозволяє уникнути негативних наслідків існуючих ризиків, передусім репутаційних, фінансових і ризиків, пов'язаних з управлінням персоналом. Підприємства з низьким рівнем соціальної відповідальності ризикують втратити довіру з боку партнерів, клієнтів, кредиторів, інвесторів, що, у свою чергу, може суттєво підірвати ринкові позиції.

Фінансові ризики пов'язані зі штрафними санкціями та інвестиціями в проєкти з низькою ефективністю. До прикладу, реалізуючи екологічну політику підприємство уникає штрафів за перевищення допустимого навантаження на навколишнє середовище, а ставши учасником Кіотського протоколу, може продати невикористані квоти і отримати додаткову вигоду.

Соціально відповідальне регулювання ризиків у трудових відносинах припускає забезпечення їх оптимального розвитку, що дозволяє попередити

інтерактиві зростає (та посилає позитивні наслідки) ретивіа у трудових відносинах на засадах соціально відповідальної діяльності за такими напрямками: оплата праці, зайнятість, умови та безпека праці, розвиток персоналу та соціальна витрата, соціальне партнерство [2]. Підприємство, яке створює «ідеї умови праці, розробляє систему мотивації та кар'єрного розвитку персоналу, має можливість утримувати висококваліфіковані кадри, які в наш час є запорукою успішного бізнесу.

Основними принципами корпоративної соціальної відповідальності є:

- 1) налагодження тісних та довгострокових відносин зі споживачами, реалізаціями, постачальниками та іншими діловими партнерами;
- 2) отримання репутації надійної організації, яка відповідально відноситься до соціальних та економічних проблем;
- 3) орієнтація на споживача, лідерство у якості, сервісному обслуговуванні та надійності;
- 4) прискорення розробки високоякісних товарів і послуг та скорочення термінів їх просування на світовий ринок;
- 5) новаторство, безперервне удосконалення;
- 6) формування банку кваліфікованої та мотивованої на високу продуктивність робочої сили.

Однзак, визначення поняття «КСВ» формується залежно від галузі, в якій працює підприємство, а також має вплив місцезнаходження, цілі діяльності організації. Наприклад, у США корпоративна соціальна відповідальність досить часто асоціюється із волонтерством компаній та благодійністю. У Європі під поняттям «корпоративна соціальна відповідальність» розуміють саме ведення бізнесу в соціально відповідальний спосіб.

У соціальній відповідальності підприємства виділяють внутрішню і зовнішню групи (табл. 1.1).

В сучасній практиці соціального підприємництва можна виділити три основних напрями соціальної відповідальності:

- інноваційна підприємницька діяльність задля соціальних перетворень а

суспільстві та громадах (соціальний підприємець):

- підприємства з соціальною місією;
- діяльність, прибуток від якої спрямовується на вирішення соціальних проблем, надання послуг цільовій групі, заради якої створювалась організація, та покращення якості життя (неприбуткової організації).

Таблиця 1.1

Групи соціальної відповідальності [3]

Внутрішня соціальна відповідальність	Зовнішня соціальна відповідальність
1. Медичне та соціальне страхування	1. Спонсорство і корпоративна благодійність
2. Стабільність заробітної плати	2. Охорони навколишнього середовища
3. Безпека праці	3. Взаємодія з місцевою владою
4. Розвиток людських ресурсів (програми підготовки та підвищення кваліфікації)	4. Участь в кризових ситуаціях
	5. Відповідальність перед споживачами

Зараз перейдемо до класифікації форм та видів соціальної відповідальності.

У філософській, соціологічній та політологічній науці немає загально визнаної класифікації видів соціальної відповідальності:

1) з погляду теорії права: соціальну відповідальність можна класифікувати на неправову та правову. Неправова соціальна відповідальність не має юридичного характеру та виступає у формі моральної, політичної, корпоративної, релігійної, етичної тощо;

2) за І. Г. Савченком та Н. Головко: юридична, моральна, політична, партійна, професійна, екологічна тощо;

3) за А. Т. Лановим, В. А. Шабаліним та А. Ф. Плахотним: моральна, політична, правова, економічна, національна, державна відповідальності;

4) за М. М. Бахтіним: моральна, персональна, політична, спеціальна відповідальності;

5) за Л. І. Грядуновою: політична, цивільна, партійна, правова, моральна, виробнича, професійна, сімейна відповідальності.

Доцільно класифікувати корпоративну соціальну відповідальність на види

за трьома критеріями (табл. 1.2):

Таблиця 1.2

Класифікація видів корпоративної соціальної відповідальності [21]

Ознака	Вид	Характеристика
а) за видами соціальних норм	моральна	- є найдавнішою і поміж усіх форм, настає у разі порушення традицій, звичаїв, норм культури та естетичних норм. Вона відображається у суспільному осуді та соціальному відмежуванні від суб'єкта, що порушує чи ухиляється від виконання норм поведінки. Моральна відповідальність має важливе значення, оскільки забезпечує відповідність суб'єктів прийнятим у суспільстві уявленням про добро та зло, справедливість та несправедливість;
	релігійна	- ґрунтується на нормах, що регламентують порядок відправлення релігійних культів, та на вірі у Бога. Забезпечують організацію релігійної сфери визначеним можливим засобом впливу до суб'єктів, що порушують вимоги релігійних норм;
	дисциплінарна	Відображається у осуді членами корпорації чи вираженні недовіри порушнику;
	політична	- виникає із появою держави, що й формує політичні і правові норми, та настає у разі порушення норм, дотримання яких покладається суспільством на публічного політика. Її призначенням є забезпечення упорядкування політичної сфери суспільних відносин через демонстрацію недовіри, необрання політика на новий термін до представницького органу, виключення з певної організації;
	правова	настає у разі порушення корпоративних правил, які прийняті певною соціальною структурою та не мають правового значення
б) за сутнісним змістом відповідальності	позитивна (перспективна)	- добровільне і свідоме використання, виконання, дотримання суб'єктами суспільних відносин принципів соціальних норм;
	негативна (ретроспективна)	- застосування до порушника соціальних норм заходів впливу, передбачених цими нормами.
в) за формою реалізації	добровільну	- виражену в обов'язку суб'єкта виконувати принципи соціальних норм його правомірною поведінкою і реакцією на нього;
	примусову	- виражену в обов'язку порушника соціальних норм підпорядкуватися рішучим заходам суспільного і (або) державного примусу.

Соціальна відповідальність характеризується наявністю таких ознак:

1) це соціальне явище, яке наділене конкретно-історичним змістом та має динамічний характер, тобто розвивається та трансформується разом із суспільними відносинами;

2) це – свідоме здійснення обов'язку (повинності) особи перед суспільством, тобто є засобом гарантування прав людини та суспільних інтересів й охорони суспільних відносин;

3) виконання є велінням совісті суб'єкта та регламентується певним різновидом соціальних норм;

4) невиконання обов'язку (повинності) передбачає той чи інший ступінь осуду такої особи суспільством (суспільною групою, окремими членами суспільства) та передбачає настання певних наслідків для порушника.

Особливості соціальної відповідальності:

а) має ініціативний характер;

б) надає перевагу або суспільному суб'єкту, або ж індивідуальному суб'єкту, який, ймовірно, трактується як представник суспільства чи соціальної групи;

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

г) поведінка людей в контексті соціальної відповідальності визначається, здебільшого, очікуваннями людей щодо соціальної позиції суб'єкта у формуванні соціально визначених атрибутів конкретних соціальних груп.

Отже, соціальна відповідальність є комплексною категорією, що передбачає наявність різноманітних форм та видів.

1.2 Стандарти та моделі корпоративної соціальної відповідальності

Для реалізації концептуальних напрямів діяльності у сфері корпоративної соціальної відповідальності, досягнення інформаційної відкритості з метою залучення інвестиційних ресурсів та підвищення конкурентоспроможності організації повинні максимальною мірою керуватися міжнародними та вітчизняними стандартами, що стосуються соціальної відповідальності. Цього вимагає і входження компаній у світову економіку.

Міжнародні стандарти, призначені для оцінювання згодів з корпоративної соціальної відповідальності та управління ними і подання звітності у цій сфері, залежно від сфери та цілей їх використання можна об'єднати у чотири групи:

а) керівні принципи та кодекси поведінки (Глобальний договір ООН, Керівні принципи Amnesty International з дотримання прав людини для компаній та багатонаціональних корпорацій ОЕСР, Глобальні принципи Саллівана, Зелена книга Єврокомісії та ін.);

б) системи управління та схеми сертифікації (Схема екологічного менеджменту та аудиту EMAS, еко-стандарти ISO 9000 та ISO 14000, стандарт для оцінювання соціальних аспектів систем управління SA 8000, стандарт промислової безпеки та здоров'я OHSAS 18001 та ін.);

в) рейтингові індекси (значений за ознакою капіталізації індекс Domini Social Index DSI 400; Індекс Доу Джонса щодо стійкого розвитку DJSI, «естичні» індекси FTSE4Good та ін.);

г) системи підготовки звітності (Глобальна ініціатива з надання звітності у сфері стійкого розвитку GRI, процесний стандарт розроблення звітів AA 1000, SA 8000).

Систематизацію міжнародних стандартів, що забезпечують соціально відповідальну поведінку суб'єктів ведення бізнесу, наведено в табл. 1.3. Один з найбільш визнаних та використовуваних у теперішній час міжнародних стандартів - Настанова глобальної ініціативи зі звітності у сфері стійкого розвитку (Guidelines of Global Reporting Initiative, GRI), розроблена в 1997 р. в межах ініціативи генерального секретаря ООН Кофі Аннана «Global Compact».

Таблиця 1.3

Стандарти соціально відповідального бізнесу [11]

№	Повна назва	Скорочена назва	Основний зміст
1	2	3	4
1	AccountAbility AA1000	AA1000S	Принципи підготовки соціальних звітів на базі діалогу зі стейкхолдерами
2	Asia-Pacific Economic Cooperation	APEC	Кодекс ділової практики країн Азійсько-Тихоокеанського економічного співтовариства

Продовження табл. 1.3

1	2	3	4
3	Amnesty International	Amnesty	Керівні принципи з додержання корпоративних прав людини
4	Agence de Rating Social et Environmental sur les Entreprises	ASPI	Індекси стійких показників діяльності для компаній, що котируються на Європейському фондовому ринку
5	Balanced Business Scorecard	BBS	Система збалансованих показників оцінки бізнесу від Balanced Business Institute
6	Caux Round Table Principles for Business	Caux	Принципи ведення соціально відповідального бізнесу
7	Dow Jones Sustainability Group Index DJSGI	DJSGI	Індекс стійкості Dow Jones
8	European Foundation for Quality Management	EFQM	Модель та принципи досягнення ефективності бізнесу згідно з інтересами суспільства
9	Benchmarks for Measuring Business Performance	Benchmarks	Стандарти та принципи дій соціально відповідальної компанії, спільний проєкт Interfaith Center of Corporate Responsibility (ICCR, США), The Ecumenical Council for Corporate Responsibility (ECCR, Філіппини), The Christian Centre for Socially Responsible Investment (CCSRI, Австралія) та KAIROS-Canada, Канада)
10	The Eco-Management and Audit Scheme	EMAS	Інструмент для оцінювання, надання та поліпшення екологічних показників компанії
11	Ethical Trading Initiative Eco-labels and Green Stickers	EPI	Стандарти трудових відносин
12	Forest Stewardship Council	FSC	Система екологічної оцінки компаній
13	FTSE4 Good Index Series	FTSE4	Принципи та критерії щодо управління підприємствами лісопромислового комплексу
14	Global Reporting Initiative	GRI	Індекс FTSE для компаній, які дотримуються глобальних принципів корпоративної відповідальності
15	International Federation of Organic Agriculture Movements	IFOAM	Принципи та стандарти соціальної й екологічної звітності
16	International Organization for Standardization (ISO 9000/14001)	ISO 9000 ISO 14001	Принципи стійкості ведення бізнесу для компаній агропромислового сектору
17	Guidance on social responsibility	ISO 26000	Стандарти ISO у сфері управління якістю та охорони навколишнього середовища
18	Social Responsibility Requirement	IC CSR - 08260008000	Настанова щодо принципів, які лежать в основі соціальної відповідальності, основних тем і проблем, що стосуються соціальної відповідальності, та способів інтеграції соціально відповідальної поведінки у стратегії, системи, практики і процеси організації
19			Настанова щодо задоволення інтересів споживачів, охорони довкілля, економічного використання ресурсів, підтримки місцевого співтовариства KCB.

Стандарт структурований за принципом «триєдиного підсумку» (Triple Bottom Line) - економіка компанії, екологія виробництва, соціальна політика - та вміщує 46 основних і 33 допоміжних показники результативності компаній за чотирма напрямками: економіка - 8 основних та 1 додатковий показник результативності; продукція - 3 основних та 6 додаткових показників результативності; екологія - 16 основних та 14 додаткових показників результативності; соціальна політика (праця, права людини, суспільство) - 19 основних та 12 додаткових показників результативності.

Стандарт GRI дозволяє якнайповніше розкрити інформацію у сфері соціально-екологічної відповідальності компаній, передбачає можливість поетапного використання показників результативності в міру розвитку нефінансової звітності. Цей стандарт передбачає наявність у звіті п'яти розділів. У розділі I «Бачення та стратегія» наводиться опис стратегії розвитку компанії у сфері стійкого розвитку, заявленої першою особою компанії. У розділі II «Характеристика» наводиться огляд структури та діяльності компанії, описуються проблемні сфери, що розкриваються у звіті. Розділ III «Структура управління та системи менеджменту» містить інформацію про структуру компанії, особливості системи менеджменту, заходи щодо залучення до процесу обговорення та контролю реалізації стратегії розвитку стейкхолдерів. У розділі IV «Показник змісту GRI» наводиться спеціальна таблиця, яка показує, де у звіті розміщена конкретна інформація. У розділі V «Показники результативності» наводяться характеристики впливу діяльності компанії, згруповані за економічними, екологічними, соціальними показниками діяльності.

В основу звітності за стандартом GRI закладено принципи:

- системотвірні (відкритість, залучення заінтересованих сторін, верифікованість)
- забезпечують умови довіри до звіту, перевірку його вірогідності аудиторами, задовольняють різноманітні потреби сторін;
- змістовні (повнота, значущість, контекст стійкого розвитку) -

забезпечують необхідний рівень деталізації інформації, рівень згуртованості показників та власної результативності на фоні загальної позитивної соціальної стійкості;

- якості та вірогідності інформації (точність, об'єктивність, збалансованість)
- забезпечують досягнення точності інформації, правдиве відображення результативності, що базується на конкретних фактах, порівнянність з ретроспективою, виключення викривлення інформації;
- що гарантують доступність інформації (ясність, сучасність) - забезпечують зрозумілість інформації в доступній формі для максимальної кількості користувачів та її своєчасність для прийняття рішень.

Серія стандартів AccountAbility 1000 (AA 1000), розроблена Інститутом соціальної та етичної звітності Великої Британії, слугує форматом підтримки GRI та інших міжнародних стандартів, визначає процедури взаємодії із заінтересованими сторонами (стейкхолдерами), розроблення соціального звіту (зі стійкого розвитку) та встановлює принципи їх верифікації (установлення вірогідності) та оцінювання. Ключовим у цій серії є стандарт AA 1000SES - взаємодія зі стейкхолдерами компанії.

Основною ідеєю групи стандартів AA 1000 є підвищення підзвітності бізнесу суспільству за допомогою максимального залучення груп заінтересованих сторін, урахування їхньої думки під час аналізу діяльності компанії. Ці стандарти можуть стати частиною системи внутрішнього контролю, спрямованої на виявлення ризиків, їх оцінювання, удосконалення практики управління ризиками. У даному разі йдеться про ризики для репутації та бренду, про конфлікти, пов'язані з трудовим правом та порушенням прав споживачів, а також про ризики, зумовлені змінами в законодавчому регулюванні.

Зазначена група стандартів здатна задовольнити зростаючу потребу інвесторів у інформації. Одержана з їх використання інформація вірогідна, точна та піддається перевірці. Дані про соціальні та етичні показники компанії, про очікування стейкхолдерів є орієнтиром для оцінювання якості управління та

позиції компанії на ринку. Це нововведення здатне забезпечити значний шесок у покращення корпоративного менеджменту, оскільки стандарти пов'язані з процедурами посилення внутрішнього контролю та внутрішнього аудиту в компанії, що гарантує відповідність її цілей та стратегії результатам та характеру діяльності. Повною мірою оцінюючи, точно формулюючи соціальні та етичні показники, інформуючи про них суспільство та заінтересованих партнерів на основі зворотного зв'язку, компанія ліпше розуміє та реагує на запити зовнішнього середовища, більш ефективно здійснює стратегічне управління. Значні вдосконалення можуть бути досягнені й у сфері кадрової політики. Ідентифікуючи та регламентуючи свої цінності, компанія здатна посилити мотивованість працівників, залучити висококомпетентний персонал. Лояльність співробітників стає важливим фактором підвищення продуктивності праці. Велике значення має поліпшення відносин компанії з діловими партнерами, адже вони зможуть більш адекватно оцінювати відповідність поведінки компанії їхнім побажанням та вимогам. У свою чергу, компанія одержуватиме більш точну та вірогідну інформацію, необхідну для прийняття рішень.

Отже, складання соціальної звітності на основі стандарту AA 1000 забезпечить упровадження багатьох інновацій у щоденну роботу компанії. Пов'язані із застосуванням даного стандарту процедури допомагають підготувати персонал до реорганізації бізнесу, ефективніше використовувати бюджетні ресурси на добродійні цілі, виявляти пріоритети з охорони праці, вирішувати проблеми, пов'язані із системою навчання персоналу, поліпшити імідж компанії тощо.

Міжнародний стандарт із соціальної відповідальності ISO 26000, у розробленні якого брала участь Україна, визначає соціальну відповідальність як відповідальність організації за вплив своїх рішень та діяльності (а саме продукції та послуг) на суспільство і навколишнє середовище, що реалізується через прозору й етичну поведінку, відповідає збалансованому розвитку та добробуту суспільству, ураховує очікування заінтересованих сторін, поширена в

усій організації і не суперечить відповідному законодавству та міжнародним нормам поведінки.

Крім того, у світі набули поширення такі неофіційні стандарти ISO у сфері корпоративної соціальної відповідальності:

- стандарт SA 8000:2001 «Соціальна відповідальність», розроблений Міжнародною організацією із соціальної відповідальності. Він визначає вимоги щодо соціального захисту, дотримання прав працівника, регламентації дитячої праці, охорони праці. Стандарт побудований на тих самих системних підходах, що і стандарти ISO 9000 (управління якістю) та ISO 14001 (управління охороною навколишнього середовища), однак відрізняється від них базовими значеннями показників оцінки. SA 8000 встановлює певні нормативи, і лише за їх виконання компанія може бути визнана такою, що відповідає даному стандарту;

- стандарт OHSAS 18001:1999 «Система оцінювання професійної безпеки та здоров'я», розроблений Британською, Іспанською, Норвезькою, ПівденноАфриканською та деякими іншими національними організаціями зі стандартизації. Передбачає визначення та досягнення цілей у сфері промислової безпеки та здоров'я для кожної функціональної одиниці на кожному рівні організації. Він містить специфікацію системи оцінювання професійної безпеки та здоров'я й окреслює вимоги до цієї системи, аби надати можливість організації управляти її професійними ризиками. У вітчизняній практиці аналогом цього стандарту можуть бути положення Закону України «Про загальнообов'язкове державне соціальне страхування від нещасного випадку на виробництві та професійного захворювання, які спричинили втрату працездатності»;

- стандарт OHSAS 18002:2000 «Системи менеджменту у сфері охорони праці та запобігання професійним захворюванням. Керівні вказівки щодо застосування OHSAS 18001». Містить пояснення щодо запровадження стандарту OHSAS 18001:1999.

Сьогодні експертами та провідними науковцями прийнято виділяти три

моделі соціальної відповідальності: американська; європейська; японська.

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

Американська модель соціальної відповідальності сформувалася у XIX ст.; вона акцентована на поведінку підприємства в умовах ринку, розвиток позитивних відносин з регіональною і місцевою владою.

Європейська модель формування соціальної відповідальності. У Європі історично сформувалася децю інша модель. Європейське розуміння принципів соціальної відповідальності формується з соціально-відповідальних механізмів ведення бізнесу при значному впливі держави. Вагомим чинником паразі є партнерські відносини: держава нерідко має представників в управлінні та пакети акцій у всіх структурах бізнесу.

Варто зазначити, що європейська модель більшою мірою орієнтована на три сфери реалізації соціальних технологій: економічну, зайнятість і охорону навколишнього середовища. Відповідно соціальна відповідальність бізнесу розповсюджується на умови роботи, заробітну плату, якість товарів/робіт/послуг, охорону навколишнього середовища, зайнятість в конкретному регіоні.

Характерною рисою європейської моделі соціальної відповідальності є фінансування державою соціальних програм для населення з податкових зборів. Водночас в різних країнах існують розбіжні пріоритети і цінності, що визначають ключові засади функціонування бізнесу, тому в рамках європейського підходу, окрім традиційної моделі, дослідники виділяють також скандинавську модель соціальної відповідальності, що склалася в Швеції, Норвегії, Данії і Фінляндії.

Японська модель формування соціальної відповідальності. Японська модель соціальної відповідальності бізнесу актуальна також для Республіки Корея. Дослідження японської моделі соціальної відповідальності засвідчують значний вплив інституту держави, але слід зазначити, що японський бізнес

історично зосереджений на внутрішніх програмах, завдяки яким компанія стає для працівника сім'єю. У біданій на природні ресурси країні традиційно культивується принцип «Наше багатство - людські ресурси», згідно з яким створюються умови найбільш ефективного використання персоналу.

Кожна з розглянутих моделей в діяльності підприємств практично не зустрічається в «чистому» вигляді, але деякі риси можуть повторюватися або з'являтися одна в одній. Порівняльна характеристика моделей СВ наведена у табл. 1.4.

Таблиця 1.4

Порівняльна характеристика моделей КСВ [27]

Ознака порівняння	Американська модель	Європейська модель	Японська (афійська) модель
Специфіка КСВ	Гіжє до філантропії	Пов'язана з бізнесом і формалізується в вигляді стратегії	Орієнтується на укультурні традиції країни
Сфера застосування	Фінансування відбувається через неприбуткові організації або напряму	Сфера застосування обмежується організаційними стратегією	«Виробничі сім'ї» - всі працівники компанії
Правове регулювання	Застосування принципів прецедентного права	Кодифікація законодавства	Внутрішні корпоративними директивами
Цільовий орієнтир	Репутація компанії	Робити більше, ніж встановлено	Реалізація завдань та цілей в межах інституту «довічного найму»
Зв'язок суб'єкта господарювання з його соціальними проектами	Мінімальний зв'язок з бізнесом та проектом, тим краще	Тісний зв'язок між діяльністю компанії та соціальним проектом	Тісний зв'язок між діяльністю компанії та їх життєвому шляху
Роль держави в регулюванні процесів КСВ	Компанії визначають необхідність та ступінь впливу на вирішення проблем суспільства	Державне регулювання, особливо в програм, закріплений на законодавчому рівні	Активна роль держави, особливо в стратегічному плануванні бізнесу
Вид відповідальності	Індивідуальна	Колективна солідарна	Колективна
Відносини між зацікавленими сторонами	Етичність відносин з акціонерами засобом більш задоволення інтересів власників	Однаково рівне ставлення до всіх зацікавлених осіб	Рівне ставлення до всіх, але найбільша увага приділяється «виробничій сім'ї»

Ідеальної моделі корпоративного управління соціальною відповідальністю

в світі не існує, кожній з них властиві свої позитивні та негативні риси. Основні позитивні та негативні риси моделей соціальної відповідальності представлено у табл. 1.5.

Таблиця 1.5

Основні риси моделей КСВ [37]

Модель	Позитивні риси	Негативні риси
Японська (азійська) модель	<ul style="list-style-type: none"> -орієнтація на довгостроковий розвиток компанії; - ефективний контроль за менеджерами компанії; -стабільність внутрішніх і зовнішніх для компанії факторів; -стабільні партнерські відносини у групі акціонерів. 	<ul style="list-style-type: none"> - темпи росту і прибутковості компанії нижчі, ніж американських; - недостатня прозорість інформації про діяльність; - недосконала система захисту прав дрібних акціонерів; -недостатня увага приділяється питанням збереження прибутку.
Американська модель	<ul style="list-style-type: none"> - висока гнучкість систем управління; - орієнтація на підвищення вартості компанії, її прибутковості у короткостроковому періоді; -інноваційність і достатня ризикованість проєктів; знаходить найбільш позитивний відгук від стейкхолдерів; -захист прав дрібних акціонерів. 	<ul style="list-style-type: none"> - конфлікт інтересів інвесторів, що прагнуть високих прибутків, та укерівництва, що орієнтується на короткотермінові цілі з метою зацікавлення інвесторів; - переоцінена роль фондового ринку; - сильний організаційний і інформаційний вплив на раду директорів з боку вишого керівництва корпорації; - недостатня регулярність засідань ради директорів задля вирішення найважливіших питань.
Європейська модель	<ul style="list-style-type: none"> - незначні ризики банкрутства і руйнівних «конфліктів інтересів»; - стабільність внутрішніх та зовнішніх факторів; - залучення партнерів для спільного фінансування соціальних проєктів; - двоступенева структура управління (виконавча та наглядова спостережна ради); - стратегія тривалого контролю за корпорацією; 	<ul style="list-style-type: none"> - малоефективне впровадження інвестиційних проєктів; - правила розкриття інформації менш суворі ніж у американській моделі; - інтереси різноманітних стейкхолдерів не завжди збігаються, і вони можуть дотримуватися різних поглядів на відповідну корпоративну політику.

Отже, поділ моделей корпоративної соціальної відповідальності ґрунтується на принципі поділу компаній на ті, які в добровільному порядку вирішують актуальні соціальні проблеми і ті, які змушені проводити таку політику відповідно до вимог держави.

1.3 Методики оцінки ефективності корпоративної соціальної політики компанії

Процес оцінювання рівня та ефективності застосування КСВ на підприємстві доцільно починати з діагностики раціональності корпоративного управління даним суб'єктом господарювання.

Процес управління підприємством передбачає не тільки управління його технічними засобами, інформаційними і матеріальними потоками, а також працівниками (групами індивідумів), й зацікавленими особами (стейкхолдерами), що має аспект корпоративної взаємодії. Така взаємодія потребує цілеспрямованого впливу на корпоративні суб'єкти відносин, що утворює особливий спосіб - корпоративне управління підприємством. У рамках такого корпоративного управління КСВ є складовою мотиваційної функції загальної системи управління підприємством.

Діагностика корпоративного управління підприємством як початкова стадія оцінки КСВ обумовлена саме взаємозв'язком КСВ та корпоративного управління підприємством. Так, Всесвітній банк вважає, що корпоративне управління поєднує в собі норми законодавства, нормативних положень та практику господарювання у приватному секторі, що дозволяє товариствам залучати фінансові та людські ресурси, ефективно здійснювати господарську діяльність і, таким чином, продовжувати своє функціонування, накопичуючи довгострокову економічну вартість шляхом підвищення вартості акцій і дотримуючи при цьому інтереси всіх осіб, які беруть участь у суспільстві і суспільства в цілому.

Також, корпоративне управління можна вважати системою відносин між органами суспільства та власниками підприємства відносно управління діяльністю підприємства для досягнення стратегічних цілей. Таким чином, корпоративне управління зводиться до взаємовідносин зацікавлених сторін, тобто є інститутом збалансування інтересів зацікавлених груп через механізм узгодження чи протиставлення цілей суб'єктів корпоративного управління, як і

КСВ.

Як бачимо КСВ, як і корпоративне управління торкається тих самих аспектів, тобто корпоративне управління будується на принципах КСВ (відкритості, публічності та розпоршеності володіння).

Даний зв'язок формується і за рахунок ролі зацікавлених осіб у частці корпоративного управління. Структура корпоративного управління сьогодні повинна визначати основні права зацікавлених осіб та заохочувати активну співпрацю між ними і підприємством у забезпечення довготривалого і стабільного розвитку підприємства.

КСВ співвідноситься з корпоративним управлінням також і на рівні цінностей, що визначають межі та підзвітність підприємства відносно стейкхолдерів та його соціальних, екологічних відповідальності і можливостей, в тому числі і на рівні корпоративних кодексів поведінки. У свою чергу, ефективні корпоративні практики (управління ризиками, різноманітність, розкриття інформації, винагороди і т.п.) є своєрідним каталізатором КСВ. Чим краще ці основні моменти послідовно впроваджені в бізнес, тим кращим є показники КСВ. КСВ підприємства визначається наступними чинниками, які є засобами реалізації корпоративного управління.

Організаційна модель корпоративного управління залежить від сукупності інституційних чинників, які поділяються на внутрішні - структура акціонерного капіталу, вагомість органів управління, відстоювання інтересів певної групи учасників корпоративного управління, та зовнішні - вид контролю, асиметрія інформації, розвиненість фондового ринку, законодавче та державне регулювання корпоративного управління (табл. 1.6).

Визначення сукупності складових інституціонального середовища, що впливають на формування моделі корпоративного управління підприємства, а з нею і технології застосування аспектів КСВ здійснюється на таких етапах: визначення об'єкта оцінювання, що відповідає економічному рівню, на якому має оцінюватись модель корпоративного управління та її інституціональне середовище; аналіз моделі, її інституціонального середовища за

інституціональними факторами впливу на неї; визначення ступеня подібності інституціонального середовища, досліджуваної моделі до однієї з базових світових моделей.

Таблиця 1.6

Інституціональні фактори впливу на модель корпоративного управління [30]

Вид інституціональних факторів	Інституціональний фактор	Інститут	Економічний рівень
Зовнішні	Державне регулювання корпоративного управління	Держава як регулятор корпоративних відносин	Макрорівень
	Законодавче регулювання корпоративного управління	Законодавча (правова) система	
	Розвиненість фондового ринку Вид контролю	Фондовий ринок	
	Асиметрія інформації	Податкова система, системи обліку й аудита, судова система	
Внутрішні	Вагомість органів управління	Органи управління	Мікрорівень
	Відстоювання інтересів певної групи учасників управління	Акціонери афілійовані особи	Мезорівень
		Інвестори	
	Структура акціонерного капіталу	Держава як власник корпоративних прав	Макрорівень
		Власність і її структура	Мезорівень

Існує значна кількість методів оцінки стану корпоративного управління підприємством, серед яких виокремлюють кількісні і якісні методи [3]. Найбільше поширення і ґрунтовне обґрунтування мають кількісні методи, що будуються на методах та процедурах аналізу показників господарської діяльності підприємства. Поряд із загальними методами оцінювання ефективності корпоративного управління, що використовуються для оцінки стану та динаміки відносин КСВ, існує значна сукупність спеціальних методів оцінки. Дані методи мають різне спрямування і цілі оцінювання (табл. 1.7).

Таблиця 1.7

Загальні методи оцінки КСВ та їх короткі характеристики [6]

Методи оцінки КСВ	Критерії оцінки	Недоліки
Індекс Domini Social Investment (DSI 400)	- соціальні, екологічні та управлінські показники найбільших по капіталізації підприємств, що не відносяться до «заборонених галузей»; - оцінка на основі рейтингу KLD та 9 факторами	- не розглядають характер взаємодії підприємства з усіма стейкхолдерами; - неможливо оцінити всі підприємства.
Індекс стійкості Доу Джонса (Dow Jones Sustainability Index)	- економічна основа для розвитку підприємства; - соціальна активність; - екологічна діяльність.	- не береться в розрахунок характер взаємодії підприємства з усіма стейкхолдерами; - неможливо оцінити всі підприємства.
Індекс FTSE4Good	- фінансові, соціальні та екологічні показники підприємств, що не відносяться до «заборонених галузей».	- не враховується характер взаємодії підприємства з усіма стейкхолдерами; - неможливо оцінити всі підприємства.
Соціальний індекс (Social Index - SI) Давського міністерства соціальної політики	- внутрішні і зовнішні соціальні програми.	- не розглядаються економічні і екологічні результати діяльності підприємства, взаємини з органами влади.
Індекс корпоративної добрودійності (Corporate Philanthropy Index)	- добрودійність; - взаємини з основними партнерами.	- не враховуються економічні і екологічні результати діяльності підприємства, взаємини з державою.
Стандарт SA 8000	- соціальні аспекти системи управління компанії.	- не враховуються економічні і екологічні результати діяльності, а також наявність соціальної активності підприємства.
Метод потрійного підсумку (Triple Bottom Line)	- економічні показники; - екологічні показники; соціальні результати діяльності.	- не враховується характер і форми взаємодії підприємства з усіма стейкхолдерами, а також ефективність цієї взаємодії.
Метод збалансованої карти оцінки (Balanced Scorecard)	- фінансові показники; відносини з клієнтами; внутрішні бізнес-процеси; інновації і навчання.	- не розглядаються характер взаємини і форми взаємодії з державою і місцевим співтовариством, а також екологічні результати діяльності підприємства.
Метод Лондонської групи порівняльного аналізу (London Benchmarking Group)	- соціальна залученість підприємства.	- не враховуються фінансові і екологічні показники, взаємини і взаємодії підприємства з усіма стейкхолдерами.

Одним із найважливіших міжнародних показників оцінки КСВ є світовий фондовий індекс сталого розвитку Доу-Джонса, який розраховується за великою кількістю параметрів шляхом заповнення підприємствами спеціальних щорічних анкет. Отримані дані перевіряються спеціально уповноваженим аудитором - сьогодні це авторитетне консалтингове підприємство PricewaterhouseCoopers[14]. Близько 60 % параметрів є однаковими для всіх підприємств незалежно від їх галузевої спрямованості, решта - диференційовані відповідно до секторів економіки. Після розрахунків за спеціальною «зваженою» шкалою визначаються місця підприємств у світовому рейтингу за рівнем їх внеску у сталий розвиток економіки [14]. Методика охоплює лише деякі аспекти роботи підприємства, та не всіх зацікавлених сторін підприємства, як і власне заінтересованість самого підприємства.

Серед групи нефондових методів оцінки виділяють два рейтинги - AccountabilityRating та CorporateResponsibilityIndex, які розробляються, відповідно, двома міжнародними організаціями «AccountabilityRating» та «BusinessintheCommunity». Так, методологія визначення AccountabilityRating [15] розроблена з врахуванням вимог стандартів підготовки соціальних звітів AA 1000 та GRI. Особливістю даної методики є можливість оцінки нефінансової діяльності підприємств на всіх етапах її розробки та впровадження. Невід'ємною складовою даного рейтингу, як і покладеного в його основу стандарту звітування AA 1000, є налагодження активної співпраці з зацікавленими сторонами, врахування їх поглядів при розробці не фінансової діяльності.

Методика визначення CorporateResponsibilityIndex [15] дещо схожа на розглянуту вище методика визначення AccountabilityRating. В першу чергу, це стосується основних напрямів діяльності підприємства, які оцінюються під час його розрахунку та охоплюють розробку й інтеграцію стратегії КСВ у діяльність підприємства, систему управління, підготовці звітів та оцінки впливу КСВ програм. В той же час, не передбачає поділу діяльності підприємства на фінансову та нефінансову, що, в свою чергу, дозволяє уникнути проблеми

ідентифікації джерел виникнення та наслідків впливу КСВ діяльності підприємства.

Незважаючи на поширеність та універсальність розглянутих вище методик оцінки КСВ, їх важко у повному обсязі застосовувати для оцінки її рівня вітчизняних підприємств, оскільки існують розбіжності до напрямів та параметрів оцінки діяльності підприємств, що застосовуються в Україні та країнах Північної Америки та Європейського Союзу [15].

Таким чином, аналіз усіх можливих підходів та методів оцінки рівня та значення КСВ у діяльності підприємства показав їх різноманіття та визначив значну кількість недоліків. Кожний з підходів та методів дозволяє проаналізувати лише певну складову або групу складових КСВ, не дозволяючи розкрити повної картини стану КСВ. Всі зазначені методики мають різну базу аналізу, що ускладнює поєднання отриманих результатів за аналізом різних складових та елементів КСВ. Отже, виникає потреба розробити таку систему оцінок, яка б дозволила зацікавленим сторонам проаналізувати стан КСВ того або іншого підприємства з метою прийняття господарського рішення відносно нього.

Досліджуючи різноманітні методики оцінки ефективності соціально відповідальної активності підприємств можна стверджувати, що велика кількість фахівців віддають перевагу оцінці за напрямками КСВ. Так, в роботі Т.М. Литвиненко відзначено, що «соціальна відповідальність вимірюються низкою показників, які пов'язані з основними напрямками діяльності підприємства в цьому контексті» [7]. Для кожного напрямку представлено показники, що оцінюють ефективність здійснення певної діяльності.

Схожої думки Н. Ненашев [8], який також вважає за необхідне проводити внутрішню і зовнішню оцінку ефективності соціальних програм за аналогічними напрямками. При цьому кількість показників за кожним напрямком різниться та різниться їх зміст. Аналогічний підхід представлено в роботі О.В. Ворони [1]. Автор відзначає, що для оцінки ефективності соціально-відповідальної діяльності слід використовувати систему кількісних та якісних

показників. При цьому система таких показників формується за напрямками соціально відповідальної діяльності підприємства. Так, автор показує, що доцільно виділити чотири основних напрями: персонал, бізнес, суспільство та імідж. Для кожного напрямку слід оцінювати показники витрат на здійснення соціальної діяльності, які є кількісними показниками, та якісні показники результатів діяльності за кожним напрямом. Формування системи показників оцінки ефективності соціально відповідальної діяльності за окремими напрямками також представлено в роботах Є.Г. Левицької [6] та Ю. Сасенко [11].

Всі наведені роботи спрямовані на обрання напрямів діяльності підприємства в сфері соціальної активності, відстеження дотримання підприємством основних принципів

КСВ на основі певних показників. Такі показники є різнорідними - вартісні та натуральні, абсолютні та відносні - що унеможливає проведення об'єктивної оцінки ефективності КСВ діяльності серед групи підприємств.

В наведених працях можна зустріти такі показники, які використовуються під час оцінки ефективності КСВ за напрямками, як: витратні (тобто оцінюють рівень витрат на певні соціальні заходи, наприклад, середній рівень заробітної плати персоналу, розмір штрафних санкцій антимонопольного комітету, обсяг коштів, що виділені на спонсорювання культурних проєктів тощо), результативні (тобто оцінюють ефект від здійснення соціального заходу, наприклад, кількість створених нових робочих місць, кількість робітників інвалідів, кількість проведених програм співпраці тощо); структурні (тобто оцінюють зміну структури певного ресурсу, наприклад, коефіцієнт стабільності персоналу, вікової структури персоналу, коефіцієнт інноваційної активності тощо), ефективні (тобто оцінюють співвіднесення результату і витрат).

Не можна обійти осторонь методику оцінки ефективності соціально відповідальної діяльності підприємства, що розроблена Асоціацією менеджерів Росії при підтримці Програми розвитку ООН [1], [3]. Ця методика спрямована на визначення ефективності соціальних інвестицій підприємства шляхом розрахунку кількісних та якісних показників (табл. 1.8).

Методика кількісної і якісної оцінки КСВ підприємства

Таблиця 1.8

Кількісні показники	Якісні показники
<p>Індекс питомих соціальних інвестицій (ІІ) – представляє собою величину соціальних інвестицій обстежених компаній, що припадає на одного працівника (в грошових одиницях):</p> $II = \frac{\sum_{i=1}^n C_i}{\sum_{i=1}^n L_i} \times 100\%$ <p>де C_i - обсяг соціального інвестування i-ої компанії (включаючи і добровільні, і обов'язкові витрати на соціальні програми); L_i - середньоспискова чисельність працівників i-ої компанії; n - число компаній, що беруть участь в обстеженні.</p>	<p>Якісний індекс соціальних інвестицій для i-го підприємства (IK_i) показує рівень комплексності соціальної діяльності підприємства, %:</p> $IK_i = \left(\frac{1}{m} \sum_{j=1}^m X_{ij} \right) \times 100\%$ <p>де X_{ij} - булева змінна, що приймає значення 1, коли j-а ознака має місце у i-ої компанії; та дорівнює 0, якщо ознака відсутня; m - кількість ознак, за якими оцінюється соціальна діяльність компанії, що бере участь у дослідженні.</p>
<p>Частка соціальних інвестицій обстежених компаній у сумарному обсязі їхніх продажів (ІS), що вимірюється в відсотках:</p> $IS = \frac{\sum_{i=1}^n C_i}{\sum_{i=1}^n S_i} \times 100\%$ <p>де S_i - обсяг продажу i-ої компанії.</p>	<p>Якісний індекс соціальних інвестицій для j-ої ознаки (IK_j) показує ступінь присутності цієї якісної ознаки в статистичній вибірці підприємств, %:</p> $IK_j = \left(\frac{1}{n} \sum_{i=1}^n X_{ij} \right) \times 100\%$ <p>де n - кількість компаній, що беруть участь у дослідженні.</p>
<p>Частка соціальних інвестицій обстежених компаній у сумарному обсязі їхніх прибутків до оподаткування (ІР), що вимірюється в відсотках:</p> $IP = \frac{\sum_{i=1}^n C_i}{\sum_{i=1}^n P_i} \times 100\%$ <p>де P_i - обсяг прибутків до оподаткування i-ої компанії.</p>	<p>Загальний якісний індекс соціальних інвестицій (IK) показує рівень комплексності соціальної діяльності підприємства, %:</p> $IK = \left(\frac{1}{n \times m} \sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^m X_{ij} \right) \times 100\%$

Така методика оцінки може бути застосована для оцінки соціальної відповідальності будь-яких підприємств певної галузі, чи певного виду діяльності. Вона потребує порівняння підприємств, для яких характерний однаковий набір ознак, який важливий для кожного підприємства. На наш погляд, дана методика в більшому ступені може бути застосована для побудови рейтингу серед підприємств, що займаються соціально відповідальною

діяльність. Її використання, в більшому ступені, доцільно певними агенціями, державними управлінськими структурами, інституціями місцевого самоврядування з метою обрання партнерів для здійснення соціальних проєктів, інформування населення (мешканців країни чи певного регіону, міста) стосовно відповідальних/безвідповідальних підприємств.

З позиції окремого підприємства дана методика оцінки може бути використана задля виявлення відповідних «вузьких місць», тобто того, що є для компанії найбільшою проблемою. В тому числі, в процесі проведення оцінки рівня конкурентоспроможності підприємства, як складовий елемент оцінки.

Доходимо висновку, що проведення оцінки рівня ефективності соціальної відповідальної діяльності підприємства в певних випадках безумовно пов'язано із забезпечення належного рівня конкурентоспроможності підприємства задля можливості впливу на ринкові процеси, отримання переваги в конкурентній боротьбі за споживачів, постачальників, ринки збуту. В роботі представлено методик оцінки рівня соціальної відповідальності підприємства шляхом розрахунку інтегрального показника та побудови «пелюсткової» діаграми на основі бальної оцінки часткових критеріїв. Значення інтегрального показника рівня соціальної відповідальності підприємства може коливатися в межах від 0 до 1 (значення еталонного підприємства).

Слід зауважити, що представлена методика базується на суб'єктивних методах оцінки часткових показників, яким присвоюється відповідне бальне значення. Задля підвищення її об'єктивності доцільно було б скористатися експертною групою фахівців, що виконують оцінку, та проведення процедури оцінки узгодженості думок експертів (наприклад, шляхом розрахунку коефіцієнту конкордації), визначення середнього зваженого балу оцінки ефективності певного часткового показника.

В роботі Н.М. Шмиголь представлено модель оцінки ефективності соціальних інвестицій та корпоративної соціальної відповідальності, що розроблена вченими «Інституту економіки міста» і представляє собою розрахунок комплексного показника (індексу) [14].

Цей підхід засновано на тому, що відомості про витрати на корпоративні соціальні програми, не дають змогу коректно порівнювати компанії між собою. У зв'язку із цим дослідники поставили мету створити розрахункові індекси, які вимірюються у відносних одиницях (балах або відсотках), за допомогою яких організація може побачити своє місце серед інших компаній галузі при цьому комплексний індекс (КІ) повинен враховувати дві складові КСВ:

- 1) сплату податків, інвестицій;
- 2) добродійності і соціальне інвестування.

Комплексний індекс розраховується:

$$KI_i = \frac{T_i + CE_i + SE_i}{TOC_i} \quad (1.3)$$

де KI_i - комплексний індекс i -тої компанії ($i = 1, 2, \dots, n$);

T_i - виплачені податки;

CE_i - інвестиції в основний капітал;

SE_i - соціальні видатки;

TOC_i - поточні витрати виробничого призначення.

Даний індекс враховує, що високий обсяг сплачених податків не завжди свідчить про високий рівень соціальної відповідальності. Іноді економія на податках може бути позитивним фактором соціально- економічного розвитку, якщо такі інвестиції допомагають здійснити модернізацію, позитивно впливають на умови праці персоналу, екологію, майбутні платежі. Таким чином, комплексний індекс КСВ, розроблений вченими «Інституту економіки міста», є моделлю, що узагальнює параметри, пов'язані з податковою, інвестиційною й соціальною політикою фірми.

Поряд із комплексним індексом доцільно розрахувати також індикатор перспективного розвитку - відношення суми соціального інвестування та інвестицій в основний капітал до величини чистого прибутку:

$$IP_t = \frac{CE_t + SE_t}{NE_t} \quad (1.4)$$

де IP_t - індикатор перспективного розвитку;
 NE_t - чистий прибуток підприємства.

Ще одним показником вказаної моделі є індикатор соціальних витратів - відношення обсягу соціальних витратів, зроблених підприємством протягом звітного періоду, до обсягу чистого прибутку, отриманого в цьому ж періоді:

$$ICB_t = \frac{SE_t}{NE_t} \quad (1.4)$$

де ICB_t - індикатор соціальних витратів підприємства.

У міжнародній практиці нормальним явищем вважається, коли компанії виділяють на соціальні програми близько 1% прибутку. Акціонери стежать за тим, щоб добродійність не стала надмірною, тому що це може негативно позначитися на показниках інвестицій в основний капітал і на конкурентоспроможності бізнесу.

Представлена модель оцінки ефективності соціальних інвестицій та корпоративної соціальної відповідальності дозволяє відстежувати динаміку зміни результатів діяльності підприємства у співставленні з витратами на соціальні проекти.

Подальші дослідження авторів дозволяють стверджувати, що певні фахівці під час проведення оцінки ефективності діяльності підприємства використовують модифіковані економічні показники [8], [4], такі як:

1) показник окупності інвестицій, спрямованих на соціальні програми (return on investment) - вказує на співвідношення між витратами на соціальну

політику та часток приросту капіталу, які виникли завдяки цій діяльності. З одного боку, цей показник найбільш переконливий і репрезентативний, тому що дає можливість оцінити ефективність соціальної політики, її вплив на зростання економічних показників. З іншого боку, він найбільш складний для виміру й тому може бути використаний далеко не в кожній сфері діяльності компанії. Однак показник окупності добре застосовувати, наприклад, до такого специфічного виду добродійної діяльності, як соціально відповідальний маркетинг;

2) показник ефективності благодійної допомоги та інших соціальних програм у порівнянні з ефективністю реклами, стимулювання продажу тощо (efficiency measurement) - дає можливість зіставлення витрат і ефекту. Він дозволяє зробити висновок, наприклад, про те, «більш» або «менш»

3) ефективні соціальні програми в порівнянні з рекламою, стимулюванням продажів. Але цей показник не може бути виражено кількісно;

3) показник процесу реалізації соціальних програм (process measurement) - виявляє наявність або відсутність зв'язку між соціальною політикою й показниками основної діяльності компанії, але не показує а ні порівняльну ефективність, а ні її кількісне вираження. Найчастіше ця залежність описується в case-studies, що характеризують ситуацію й пояснюють, що досягнуто в результаті реалізації соціальних програм і що не могло б бути досягнуто, якби вони не були здійснені.

Для визначення впливу соціально відповідальної діяльності на результати діяльності підприємства використовують показники: дохід з інвестицій (ROI - Return on Investment), дохід з активів (ROA - Return on Assets), дохід з продажів (ROS - Return on Sales), чистий прибуток (EBITA) і ін. Дослідження в цій сфері ґрунтуються на порівнянні фінансових показників компаній, що активно здійснюють соціальні та добродійні програми, з фінансовими показниками компаній, менш залучених й соціальною і добродійною діяльністю. Найбільш переконливі дані можна отримати в тому випадку, якщо характеристики основної діяльності компаній, що формують вибірки, максимально

співпадають.

Як зазначено у Глобальному Договорі ООН - корпоративна соціальна відповідальність - це узгодження комерційних інтересів із загальними принципами у сферах прав людини, трудових відносин, збереження навколишнього середовища та боротьби з корупцією. У широкому розумінні соціальна відповідальність - це відповідальність компанії за суспільну користь своєї діяльності перед усіма людьми та організаціями, з якими вона взаємодіє у процесі функціонування, та перед суспільством загалом.

Останніми роками концепція соціальної відповідальності бізнесу набула нових обертів. Це в першу чергу пов'язано зі зростанням конкурентної боротьби, розвитком міжнародних ринків, загостренням глобальних проблем людства. Усе частіше соціальна відповідальність розглядається підприємствами як додаткове джерело конкурентних переваг.

Серед останніх модифікацій концепції соціальної відповідальності можна виділити такі напрями: екологічна соціальна відповідальність (Environmental CSR), соціально відповідальний маркетинг (Socially responsible marketing), соціально відповідальне інвестування (Socially responsible investment), залучення зацікавлених сторін (Stakeholder engagement), корпоративна підзвітність (Corporate accountability), політична корпоративна відповідальність (Political Corporate Social Responsibility), створення спільних цінностей (Creating Shared Value).

Отже, соціальна відповідальність є комплексною категорією, що передбачає наявність різноманітних форм та видів.

Міжнародні стандарти, призначені для оцінювання заходів з корпоративної соціальної відповідальності та управління ними і подання звітності у цій сфері, тому існують міжнародні стандарти.

Сьогодні експертами та провідними науковцями прийнято виділяти три моделі соціальної відповідальності: американська; європейська; японська.

Однак, варто наголосити, що в науковій літературі можна зустріти й інші моделі, наприклад британську, англо-саксонську, континентальну, які, на нашу

...походними від зазначених трьох моделей та базуються на них.

Американська модель соціальної відповідальності сформувалася у ХІХ ст.; вона акцентована на поведінку підприємства в умовах ринку, розвиток позитивних відносин з регіональною і місцевою владою. Історично бізнес мав зобов'язання лише по сплаті податків, тому певну частку прибутку віддавав на добродійні цілі.

Європейська модель соціальної відповідальності - бізнес розцінює державу як інституцію, яка виконує прийняті в суспільстві правила поведінки, тоді як в США подібне втручання держави трактується як порушення свободи бізнесу. Згідно з американською моделлю прибутковість бізнесу є фундаментальною метою соціальної відповідальності, проте європейська відносить до неї додаткові аспекти: зобов'язання перед персоналом і територіальними громадами. У багатьох європейських країнах діяльність з охорони навколишнього середовища регламентована законодавчо, встановлена обов'язковість медичного страхування, врегульовано пенсійне забезпечення.

Японська модель соціальної відповідальності бізнесу актуальна також для Республіки Корея. Дослідження японської моделі соціальної відповідальності засвідчують значний вплив інституту держави, але слід зазначити, що японський бізнес історично зосереджений на внутрішніх програмах, завдяки яким компанія стає для працівника сім'єю. В рамках відповідальності перед працівниками бізнес надає житло фахівцям, стимулює сімейні династії, оплачує навчання тощо. Шляхом реорганізації структури управління виділяються департаменти соціальної відповідальності, які інформують громадськість щодо соціальних програм і заходів, публікують звіти та беруть на себе відповідальність за комунікації із стейкхолдерами. Одночасно простежується підвищена увага уряду, фондаций і бізнесу до зовнішньої складової соціальної відповідальності.

СТАН КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ В СИСТЕМІ
СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ КОРПОРАЦІЇ «АРТЕРІУМ»

2.1 Стан корпоративної соціальної відповідальності в Україні та світі

У 2000 р. ООН започаткувала корпоративну ініціативу сталого розвитку у світі, якою став Глобальний договір, що базується на принципах у галузі прав людини, праці, навколишнього середовища та боротьби з корупцією. За даними на кінець 2019 р. підписантами Глобального договору є більше 9 500 компаній та 3000 некомерційних організацій, що представляють більше ніж 160 країн та діяльність яких підтримується 76 місцевими мережами [50]. З них тільки 105 страхових компаній, 39 - це компанії із страхування життя та 66 - компанії з ризикових видів страхування. У регіональному розрізі структура учасників глобального договору виглядає таким чином: Франція - 12 учасників, Мексика - 10, Аргентина - 9, Швеція та Японія по 6, Іспанія та США - по 5. Інші країни представлені незначною кількістю учасників [51].

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

KPMG, глобальна мережа професійних фірм, що надають аудиторські, податкові та консультаційні послуги, надає регулярні послуги з дослідження звітності з КСВ. Вона охоплює 100 найбільших компаній у 41 країні. Опитування ґрунтуються на детальному дослідженні звітності компаній з КСВ

продуктивності, що проводяться фахівцями фірм-членів KPMG. З 1993 року відсоток компаній з КСВ зростає.

Мережа KPMG почала опитування серед компаній, які складають звіти з КСВ, коли було лише 12% і після 20 років зросло до 71%. Зростання відсотка компаній з доповідями з КСВ є дуже позитивним чинником. Можна припустити, що зі зростаючим значенням КСВ, відсоток звітності з КСВ також збільшиться.

Вона базується на загальнодоступній інформації в річних фінансових звітах, звітах з КСВ та на веб-сайтах компаній. Дослідження включає звітність за умовами стійкості (43%), корпоративної соціальної відповідальності (25%), корпоративної відповідальності (14%), сталому розвитку (6%), корпоративному громадянству (2%), екологічного та соціального звіту (2%), люди-планета-прибуток (1%), корпоративною відповідальністю і стабільністю (1%) та іншими термінами (6%). 100 найбільших компаній з кожної країни включають публічно зареєстровані компанії та компанії з різною формою власності, такі структури, як приватні та державні підприємства. Країни, включені в опитування KPMG щодо КСВ звітності 2018:

- Америка: Бразилія, Канада, Чилі, Колумбія, Мексика, США;
- Європа: Бельгія, Данія, Фінляндія, Франція, Німеччина, Греція, Угорщина, Італія, Нідерланди, Норвегія, Польща, Португалія, Румунія, Росія, Словаччина, Іспанія, Швеція, Швейцарія, Великобританія;
- Азіатсько-Тихоокеанський регіон: Австралія, Китай і Гонконг, Індія, Індонезія, Японія, Казахстан, Малайзія, Нова Зеландія, Сінгапур, Південна Корея, Тайвань;
- Близький Схід і Африка: Ангола, Ізраїль, Нігерія, Південна Африка, Об'єднані Арабські Емірати.

Дослідження показують, що звітність з КСВ тепер безперечно є основною практикою бізнесу у всьому світі, здійснюється 71% з 4 100 опитаних компаній у 2018 році.

Доновіді з КСВ за регіонами досягли таких результатів: у Америці (76%), у Європі - 73%, в Тихоокеанській Азії - 71% і найнижчий відсоток (54%) досягнуто країнами Близького Сходу та Африки.

В розрізі країн, звітність з КСВ була зведена до найвищих рівнів у Франції, Данії та Південній Африці. Найбільші темпи зростання порівняно з 2017 роком спостерігалися в Індії, Чилі, Сінгапурі, Австралії, Тайвані, Румунії, Китаї (включаючи Гонконг) і Нігерії. Ставки звітності з КСВ помітно знизилися в Мексиці, Бразилії, Іспанії, Словаччині, Фінляндії та Великобританії.

Компанії, включені до цього дослідження, працюють у 15 різних секторах. Звітність з КСВ тепер є нормою для всіх, в середньому 72% компаній у кожному секторі складають звіти (рис.2.1).

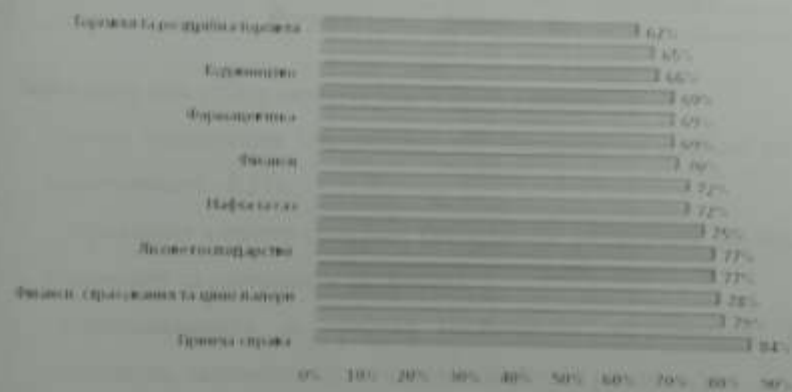


Рис. 2.1 Галузі, в яких складається найбільше нефінансових звітів [51]

Іншим ключовим показником є якість звітів з КСВ. У опитуваннях KPMG середній показник якості - 59 з можливих 100. Лише 25% компаній отримали понад 80 балів за критеріями якості. Показник вище 90 був досягнутий 10-ма компаніями. Ці компанії підсумовані в таблиці 2.1.

A.P. Moller Maersk опублікувала інформацію про свою діяльність у сфері КСВ у звіті про сталий розвиток. Він містить:

- вступ (включаючи інформацію про компанію),

- опис поточної стратегії сталого розвитку,
- ефективність КСВ компанії протягом 2013 року,
- опис запланованої стратегії сталого розвитку,
- дані та принципи забезпечення.

Таблиця 2.1

Компанії з найкращими звітами по КСВ в опитуваннях KPMG за 2018 рік

Компанія	Країна	Сектор
A.P. Moller Maersk	Данія	Транспорт
BMW	Німеччина	Автомобілебудування
Cisco Systems	США	Телекомунікації та медіа
Ford Motor Company	США	Автомобілебудування
Hewlett-Packard	США	Електроніка та комп'ютери
ING	Нідерланди	Фінанси, страхування та цінні папери
Nestle	Швейцарія	Їжа та напої
Repsol	Іспанія	Нафта та газ
Siemens	Німеччина	Електроніка та комп'ютери
Total	Франція	Нафта та газ

Зміст звіту про стійку вартість BMW 2016 є таким:

- вступ (включаючи інформацію про компанію та ключові показники ефективності - КРІ),
- управління сталого розвитку (включаючи управління зацікавленими сторонами та управління ризиками),
- відповідальність за продукт (включаючи ефективність, безпеку, утилізацію, задоволеність клієнтів і майбутній розвиток),
- охорона навколишнього середовища,
- керування постачальниками, працівниками (включаючи здоров'я, безпеку, освіту та баланс праці та особистого життя працівників),
- корпоративне громадянство.

Компанії стикаються з підвищеними вимогами щодо інформації про продуктивність своєї КСВ. Звітність з КСВ - це процес, за допомогою якого компанії повідомляють про свою діяльність з КСВ усім групам зацікавлених сторін. Число соціально відповідальних компаній, які публікують свої звіти з

КСВ зростають. Таким чином, дані про ефективність КСВ стають особливістю річних звітів компаній.

Опитування компаній, які складають звіти про КСВ розпочалося в 1993 р. з 12% і зросло до 71%. Головний висновок полягає в тому, що в Америці, Європі та в Азіатсько-Тихоокеанському регіоні відсоток компаній з КСВ-звітів майже рівний. У 2018 році найвищий відсоток компаній з доповідями з КСВ за регіонами досягли такої відмітки: найвища - Америка (76%), а найнижчі - Близький Схід і Африка (54%). Європа з 73% і Азіатсько-Тихоокеанським регіоном з 71% перебувають у середньому відсотку. Якість звітів про КСВ інший ключовий показник. У опитуваннях KPMG середній показник якості - 59 з можливих 100. Тільки 25% з компаній, які набрали більше 80 балів за критеріями якості. Оцінку вище 90 досягли 10 компаній. У результаті ці вісім розділів повинні бути в кожному звіті КСВ: впровадження, управління, стратегія, продуктивність, ланцюжок постачання, працівники, суспільство та навколишнє середовище [52].

Незважаючи на те, що кількість компаній, які повідомляють про свою ефективність КСВ, все ще зростає, звіти з КСВ включили до щорічних звітів лише 51% з 4 100 компаній, що контролюються KPMG. Соціально відповідальні компанії регулярно повідомляють про свою ефективність КСВ. Компанії повинні зосередитися на спрощенні доповіді з КСВ, а також повинні перейти до створення окремих звітів з КСВ.

Індекс стійкості Dow Jones названий «золотою зіркою корпоративної стійкості». Корпорації по всьому світу розробляють політику та управління своїм бізнесом таким чином, щоб підтримувати і підвищувати стійкість глобального навколишнього середовища і провідних світових компаній. Сімейство DJSI надає інвесторам інструмент для розподілу активів, яке може сприяти подальшій стійкості.

DJSI World представляє золотий стандарт корпоративної стійкості і є першим глобальним індексом, який відстежує провідні компанії, орієнтовані на сталий розвиток, на основі аналізу RobecoSAM матеріальних чинників

навколишнього середовища, соціальної сфери і управління (ESG). Щороку RobecoSAM оцінює найбільші компанії світу за допомогою своєї Оцінки корпоративної стійкості (CSA), яка використовує послідовну методологію, засновану на правилах, для перетворення в середньому 600 точок даних на компанію в один загальний бал. Ця оцінка визначає включення в DJSI (табл.2.2)

Таблиця 2.2

Лідери галузевої групи за індексом Доу Джонса

Компанія	Галузь	Країна	Оцінка
Peugeot SA	Автомобілі та компоненти	Франція	15,89
Bancolombia SA	Банки	Колумбія	15,19
SGS SA	Комерційні та професійні послуги	Швейцарія	13,75
LG Electronics Inc	Товари тривалого користування	Республіка Корея	17,22
InterContinental Group PLC	Hotels Побутові послуги	Об'єднане Королівство	12,20
UBS Group AG	Диверсифіковані фінансові результати	Швейцарія	13,13
Thai Oil PCL	Енергія	Таїланд	14,76
METRO AG	Роздрібна торгівля продуктами харчування	Германія	12,04
Coca-Cola HBC AG	Продукти харчування, напої, табак	Швейцарія	14,25
Abbott Laboratories	Медичне обладнання та послуги	США	14,90
Essity AB	Товари для дому та побуту	Швеція	15,16
Allianz SE	Страховання	Германія	17,42
Telenet Group Holding NV	Засоби масової інформації	Бельгія	12,41
Roche Holding AG	Фармацевтика, біотехнології	Швейцарія	12,40
Stockland	Нерухомість	Австралія	17,51
Industria de Diseno Textil SA	Роздрібна	Іспанія	16,82
SAP SE	Програмне забезпечення та послуги	Германія	16,25
Konica Minolta Inc	Технологічне обладнання та техніка	Японія	14,49
Koninklijke KPN NV	Зв'язок	Нідерланди	19,34
Royal Mail PLC	Транспорт	Об'єднане Королівство	15,59

У таблиці 2.2 представлені найбільші компанії - лідери в своїй галузі, які були включені до DJSI за результатами оцінки корпоративної стійкості на основі аналізу RobecoSAM. Рейтинг розроблений RobecoSAM у співпраці з S & P Dow Jones Indices, the Dow Jones Sustainability World Index і включає тільки глобальних лідерів по стійкості.

Мета цих показників - відстеження і ранжування провідних компаній по стійкості в усьому світі. Аналіз ґрунтується на фінансово-матеріальних

факторах діяльності компаній у сфері навколишнього середовища та управління соціальною відповідальністю (ESG). Рейтинг визнаний у всьому світі як унікальний в області сталого розвитку.

Індексе DJSI враховують такі фактори, як корпоративне управління, управління ризиками, престиж торгової марки, зміна психологічного клімату, відносини в ланцюзі постачання та трудові відносини. Компанії оцінюються за загальними та галузевими критеріями з урахуванням останніх тенденцій в економічній, екологічній та соціальній областях.

Компанії, які беруть активну участь у вирішенні соціально значимих проблем, можуть внести вагомий вклад у формування суспільного договору, вибудовувати свою стратегію розвитку, передбачаючи можливості та загрози, що несуть із собою нові суспільно-політичні та економічні процеси в державі. Це означає, що систему взаємовідносин підприємства і суспільства, можна представити (рис.2.2) у трьох взаємопов'язаних між собою рівнях, зокрема суспільно-політичній домовленості в межах соціальної відповідальності суспільства й організацій, організацій та їх керівників, та самого керівника і суспільства.

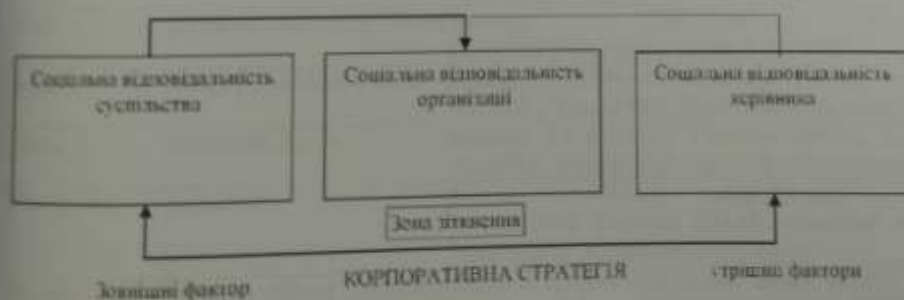


Рис. 2.2 Взаємозв'язок корпоративної стратегії бізнесу та корпоративної соціальної відповідальності [53]

Досвід зарубіжних компаній доводить, що їх ефективна економіка будується на широкому використанні стандартів КСВ, як основний чинник

реалізації корпоративної стратегії. Перелік зарубіжних компаній, які використовують корпоративну соціальну відповідальність, наведено у табл.2.3.

Стосовно наведених корпорацій, можна зробити висновок, що більшість з них відносяться до промислових галузей, перед якими необхідною умовою ефективною корпоративної стратегії є виконання стандартів КСВ, які визначають економічні, соціальні та екологічні аспекти їх діяльності.

Таблиця 2.3

Корпорації зарубіжних країн, які використовують принципи КСВ

Країна	Компанія	Стандарти КСВ
Франція	Citroen	Індекс стійкості Доу-Джонса, Індекси FTSE4Good, Система EMAS, Стандарт AA1000, "Еко-лейбл" Європейського союзу
Бразилія	Petroleo Brasileiro S.A.	Індекси FTSE4Good, Стандарти ISO9000/ISO14000, Стандарт AA1000
Австралія	Orica	Кодекс ділової поведінки країн АТЕС, Індекси FTSE4Good, Стандарти ISO9000/ISO14000, Стандарт AA1000, "Еко-лейбл" Європейського союзу
Великобританія	British Petroleum	Індекс стійкості Доу-Джонса, Індекси FTSE4Good, Система EMAS, Стандарт AA1000, "Еко-лейбл" Європейського союзу
Данія	FL Smidth	Індекс стійкості Доу-Джонса, Індекси FTSE4Good, Стандарти ISO9000/ISO14000, Стандарт AA1000, Ініціатива з етичної торгівлі, "Еко-лейбл" Європейського союзу
Індія	Reliance Industries Limited	Індекси FTSE4Good, Стандарти ISO9000/ISO14000, Стандарт AA1000
Іспанія	Maquinaria GEKA S. A.	Індекси FTSE4Good, Система EMAS, Стандарт AA1000, "Еко-лейбл" Європейського союзу
Італія	Impregilo S.p.A.	Індекси FTSE4Good, Система EMAS, Стандарт AA1000, "Еко-лейбл" Європейського союзу
Німеччина	Henschel	Індекс стійкості Доу-Джонса, Індекси FTSE4Good, Система EMAS, Стандарт AA1000, "Еко-лейбл" Європейського союзу
Японія	Yamaha Motor Company Limited	Кодекс ділової поведінки країн АТЕС, Індекс стійкості Доу-Джонса, Індекси FTSE4Good, Система EMAS, Стандарт AA1000
Чилі	Codelco	Кодекс ділової поведінки країн АТЕС, Індекси FTSE4Good, Стандарти ISO9000/ISO14000, Стандарт AA1000
Польща	Arator	Індекси FTSE4Good, Стандарти ISO9000/ISO14000, Стандарт AA1000, "Еко-лейбл" Європейського союзу

Основними перевагами та стимулами, які керують українськими компаніями у сфері КСВ, є:

- збільшення прибутку, підвищення темпів зростання фірми;
- поява доступу до соціально-відповідальних інвестицій, при розподілі яких інвестори беруть до уваги показники, що характеризують діяльність компанії в соціальній і етичній сферах, в області захисту довкілля (FTSE4Good, Dow Jones Sustainable Index);
- можливе скорочення операційних витрат, наприклад, за рахунок скорочення відходів виробництва або їх переробки, збільшення ефективності використання електроенергії або продажу перероблених матеріалів;
- покращення репутації, що розвиває і відкриває нові ринки і напрями бізнесу;
- зростання продажів, підвищення лояльності клієнтів. Споживачі бажають знати, що продукти вироблені з розумінням відповідальності по відношенню до довкілля;
- підвищення продуктивності праці. З'являється більше можливостей залучати і утримувати співробітників: люди вважають за краще працювати в компаніях, цінності яких збігаються з їх власниками;
- скорочення претензій з боку регулюючих органів;
- зростання конкурентоспроможності компанії в цілому [51].

Але не всі компанії можуть впроваджувати корпоративну соціальну відповідальність свого бізнесу. Основними перешкодами, згідно опитування компаній, є: брак коштів; податковий тиск та недосконалість нормативно-правової бази; відсутність стимулів з боку держави (пільгових); недостатність власного досвіду, невідпрацьований механізм впровадження КСВ; неможливість контролю за використанням наданих коштів; недостатність інформації щодо позитивних прикладів впровадження корпоративної соціальної відповідальності, організацій, які б змогли надати таку допомогу [51].

Найпоширенішим стандартом у світі, згідно з вимогами якого готують нефінансову звітність, є стандарт GRI (Global Reporting Initiative) рис. 2.3.



Рис. 2.3 Загальна кількість звітів GRI - світовий показник [52]

Як ми бачимо, у 2014 році кількість звітів зросла, але вже наступного року значно зменшилася. Але з 2016 року почався зріст кількості звітів з корпоративної соціальної діяльності, у зв'язку з все більшим впровадженням КСВ на підприємствах і попитом на ці звіти, оскільки все більше людей зацікавлено у співпраці з відповідальними компаніями, з компаніями, які піклуються про навколишнє середовище, співробітників та намагаються покращити рівень життя.

2.2 Характеристика корпорації «Артеріум» та стратегії її розвитку

Корпорація «Артеріум» була створена в 2005 році двома провідними фармацевтичними підприємствами – ПАТ «Київмедпрепарат», найбільшим українським виробником антибіотиків, і ПАТ «Галичфарм», лідером з виробництва препаратів на рослинній основі.

Метою діяльності Корпорації «Артеріум» є здійснення самостійної виробничої, комерційної та іншої господарської діяльності, що визначена статутом та не суперечить діючому законодавству.

національним лідером у сфері виробництва антибактеріальних препаратів. Серед них як традиційні препарати, так і готові лікарські засоби нових поколінь. В загальному переліку можна виділити препарати, що давали найбільший обсяг в продажу та доходах підприємства в 2018 році:

- Цефтріаксон, порошок д/ін'єкцій 1.0 г №10,
- Уролесан, капсули №40,
- Гліцисед, таблетки 100 мг №50;
- Фурацилін, таблетки 20 мг №20,
- Амоксил, таблетки 500 мг №20,
- Мукалтин форте з вітаміном С жувальний, таблетки 100 мг №20,
- Нейроксон, таблетки п/о 500 мг №20,
- Мепенам, порошок для ін'єкцій 1.0 г №1,
- Капреоміцин, порошок для ін'єкцій 1.0 г №40,
- Гепациф комбі, порошок для ін'єкцій 1.0 г/1.0 г №1 [54].

Іншим учасником корпорації «Артеріум» є ПАТ «Галичфарм» - лідер у сфері виробництва готових лікарських засобів, фіто-хімічних субстанцій на основі екстракції рослинної лікарської сировини. Історія підприємства сягає понад 100 років. Підприємство випускає близько 94 рецептурних і безрецептурних лікарських препаратів. З 2007 року розпочато випуск ветеринарних препаратів, які застосовуються ветеринарними лікарями це такі препарати як Тіопротектин, Енвайр, Браво, які зарекомендували себе на ринку. З 2014 року вийшов на ринок новий препарат Резістол - природний захист від інфекційних захворювань верхніх дихальних шляхів.

Виробництво лікарських засобів корпорації «Артеріум» забезпечене необхідними санітарними умовами, обладнанням, персоналом для виробництва стерильних і не стерильних препаратів відповідно до вимог, існуючих у фармацевтичній галузі та вимог забезпечення умов пожежної безпеки, охорони праці, охорони навколишнього середовища. Складське господарство корпорації «Артеріум» забезпечене приміщеннями і зонами для зберігання основної

сировини, допоміжної сировини, матеріалів, друкованої продукції, готової продукції, карантину, відбору проб, браку, зберігання спирту, тощо. В складських приміщеннях окремо зберігаються відповідно до умов зберігання стерильні субстанції, не стерильні субстанції, антибіотики, метанол, етанол, хіреактиви і прекурсори, легкозаймісті речовини (у підземному сховищі). Для субстанцій та готової продукції, що потребують зберігання при низьких температурах, передбачені окремі зони (холодильники).

В 2014р. ПАТ «Київмедпрепарат» отримав сертифікати GMP (Належної Виробничої Практики) на всі виробничі ділянки заводу. Таким чином, всі 191 препарати, які випускає ПАТ «Київмедпрепарат», випускаються відповідно до вимог стандарту, гармонізованого з європейським. Позитивне рішення відносно видачі сертифікатів GMP Держлікслужба прийняла на підставі результатів інспекції підприємства, проведеного 24-28 лютого 2014 року. Інспекція підтвердила, що система забезпечення якості, приміщення і устаткування по виробництву лікарських засобів відповідають прийнятим в Україні вимогам GMP. Управління GMP відповідає вимогам Системи співпраці фармацевтичних інспекцій (PIC/S), директивам ЄС і рекомендаціям ВООЗ відносно продукції, призначеної для торгівлі і дистрибуції в країнах виробництва і для експорту. Сертифікати дійсні до 16 грудня 2019 року.

У 2018 році ПАТ «Галичфарм» успішно пройшло аудит на відповідність нової версії стандарту ДСТУ ISO 1400:2016 «Система екологічного управління» і отримало сертифікат. Система екологічного менеджменту охоплює основні процеси, а це в першу чергу, виробництво та зберігання готових лікарських засобів, сервісне обслуговування та енергетичне забезпечення виробництва.

В 2018р. ПАТ «Київмедпрепарат» здійснив випуск нових препаратів - Гепаметіон, 200 мг №20 (таблетки); Полістиренсульфонат натрію порошок для приготування суспензії (екстемпоральне виробництво); Гліптар, 50 мг №60, таблетки; Ларитілен, №20, таблетки зі смаком м'яти; Ларитілен, №20, таблетки зі смаком м'яти та лимону; Ларитілен, №20, таблетки зі смаком м'яти та малини; Ларитілен, №20, таблетки зі смаком м'яти та лимону;

Детколакс, 10г в пакетах-саше №4, порошок для перорального застосування; Меленам, 0,5г №1, порошок для ін'єкцій.

За 2018 рік ПАТ «Київмедпрепарат» випущено 26 081 тис. флаконів і 46 888 тис. упаковок (пігулок, капсул, мазей і суспензій) готових лікарських засобів. Відвантажено медикаментів власного виробництва 26 474 тис. флаконів і 45 918 тис. упаковок.

В грошовому вираженні в діючих оптових цінах випущено готової продукції на суму 2 396 704 тис. грн., відвантажено медикаментів власного виробництва в цінах реалізації на суму 2 002 103 тис. грн. У 2018 році реалізовано покупних товарів на суму 83 366 тис. грн. ПАТ «Київмедпрепарат» отриманий прибуток від реалізації в 2017р. - 1 714 927 тис.грн., в 2018р. - 2 085 673 тис.грн.

За 2018 рік ПАТ «Галичфарм» випущено 45 230,897 тис. упаковок готових лікарських засобів, в грошовому вираженні в діючих оптових цінах випущено готової продукції на суму 1 996 459,447 тис.грн.

По формам випуску в 2018р. доходи від реалізації готових лікарських засобів по формах випуску на ПАТ «Київмедпрепарат» склали: таблетки - 51,1%, фасовані ін'єкції - 22,5%, мазі та гелі - 7,3%, капсули -11,9%, ліофілізовані ін'єкції -5,0%, порошки -0,2%, суспензії -0,7%, гранули-0,3%, сиропи - 0,9%.

Ринкові позиції корпорації «Артеріум» в ТОП-10 фармацевтичного ринку за 2018 р.: госпітальний сегмент: грн. - 4,16% (ранг 4), упак.- 10,64% (ранг 3); сегмент J на госпітальному ринку: грн. - 13,56% (ранг 1), упак. 42,12% (ранг 1); сегмент N на госпітальному ринку: грн. - 7,65% (ранг 4), упак. - 10,01% (ранг 3); роздрібний сегмент: грн. - 2,21% (ранг 7), упак. - 3,57% (ранг 4); сегмент J на роздрібному ринку: грн. - 8,81% (ранг 1), упак. - 20,44% (ранг 1); сегмент D на роздрібному ринку: грн. - 4,67% (ранг 7), упак. - 2,31% (ранг 12).

Основними конкурентними перевагами корпорації «Артеріум» є: лідерство у сегменті антибактеріальних препаратів (8,81% - у грошовому вимірі, 20,44% - в упаковках у 2018 році), широкий асортимент продукції, який налічує

більше 190 найменувань в 11 фармацевтичних групах, потужна система дистрибуції, оновлення портфелю продукції якісними препаратами, які є більш доступними ніж їх імпортні аналоги.

Таблиця 2.4
Обсяги виробництва та реалізації продукції корпорації «Артеріум» у 2018 р.

Основні види продукції	Обсяг виробництва			Обсяг реалізованої продукції		
	у натуральній формі	тис. грн	% до всієї виробленої продукції	у натуральній формі	тис. грн	% до всієї реалізованої продукції
Ін'єкції	15525,99 тис.упак.	1241811,39	62	15026,23 тис.упак.	892927,56	62
Інфузії	3982,58 тис.упак.	98112,55	5	3752,85 тис.упак.	82374,92	6
Розчини, рідини і сиропи	10620,57 тис.упак.	496775,28	25	10224,68 тис.упак.	336826,87	23
Таблетки	15101,76 тис.упак.	159760,22	8	14511,00 тис.упак.	122892,23	9

Найвигіднішими товарними групами (в відносному вигляді) корпорації «Артеріум» є таблетки, ін'єкції, капсули, динаміка рентабельності яких протягом досліджуваного періоду мала тенденцію до зростання. На підприємстві постійно досліджується можливість генеричного випуску препаратів, що ефективно зарекомендували себе на провідних світових ринках і завдяки доступній ціновій політиці можуть підвищити якість лікування широких мас населення. Крім того, фахівцями Дослідного центру вивчаються терапевтичні потреби, і спрямовуються зусилля на розвиток оригінальних препаратів.

У структурі реалізації корпорації «Артеріум» протягом останніх років доходи були отримано переважно від реалізації таблеток та ін'єкцій.

Основним покупцями продукції корпорації «Артеріум» є ТОВ «Бадм», КП «Фармація», ПП «САНА КО», ТОВ «Галафарм», Програма розвитку ООН в Україні, ТОВ «ФАРМА-СВІТ», ПП «Медео» та інші.

Корпорація «Артеріум» працює з більш ніж тридцятью провідними дистриб'юторами в Україні і в країнах СНД (табл. 2.5) [54].

Протягом 2017-2019 рр. років структура реалізації продукції корпорації «Артеріум» майже не зазнавала змін, основним ринком збуту залишається Україна (у 2017 році - 89%, у 2018 році - 93% реалізації у вартісному виразі).

Перелік дистриб'юторів корпорації «Артеріум» у 2018 р. за регіонами Таблиця 2.5

Регіон	Назва фірми-дистриб'ютора
Львів	Артур-К; Вента, регіональний представник; Рес-фарм
Закарпаття	Артур-К; БаДМ, філіал; Вента, регіональний склад; Данфарм; ТОВ "ВВС-ЛТД"; Оптіма-Фарм, філія; Фармако; Фармація-2000
Ужгородська обл., м. Виноградів	БаДМ, представництво
Закарпатська обл., м. Іршавський	"Альба-Галичина"; БаДМ, представництво; Вента, регіональний представник; ТОВ "ВВС-ЛТД"; Оптіма-Фарм, філія; Фармако; Фармація-2000
Тернопіль	Артур-К; БаДМ, представництво; ЧП "Фарматери"
Рівне	Артур-К; БаДМ, представництво; ТОВ "ВВС-ЛТД"; ТОВ "Сфинкс"; Фармако; Фармація-2000
Хмельницький	Артур-К; БаДМ, представництво; ТОВ "ВВС-ЛТД"; Фармако; Фармація-2000
Чернівці	Артур-К
Житомир	Артур-К; БаДМ, представництво; Оптіма-Фарм, філія; Фармако; Фармація-2000
Вінниця	Артур-К; БаДМ, філіал; Вента, регіональний склад; Конекс; Оптіма-Фарм, філія
Шаргород	Фарм-сервіс
Черкаси	БаДМ, представництво; ТОВ "ВВС-ЛТД"; ТОВ "Альба-фарм"; Оптіма-Фарм, філія; Фармако; Фармація-2000
Київ	БаДМ, філія; Вента, регіональний склад; ЗАТ "Альба Україна"; КП «Фармація»; ТОВ «Фра-М», філія; Оптіма-Фарм, філія; Фармако, центральний офіс; Фармако, центральний склад; Фармація-2000
Кіровоградський	БаДМ, представництво; Кампус-До
Миколаїв	Артур-К; БаДМ, представництво; ТОВ "ВВС-ЛТД"; Політехнік; Фармако; Фармація-2000
Чернігів	БаДМ, представництво; Фармація-2000
Суми	БаДМ, представництво; Сумська аптечна компанія; Фармако; Фармація-2000
Полтава	БаДМ, представництво; Оптіма-Фарм, філія; Фармація-2000
Дніпро	Артур-К; БаДМ, головний офіс; Вента, Центральний офіс; ТОВ "ВВС-ЛТД"; ТОВ «Фра-М», філія; Оптіма-Фарм, філія; Фармако
Кривий Ріг	Артур-К; ТОВ «Фра-М», регіональне представництво
Херсон	БаДМ, представництво; Медпрепарати; Оптіма-Фарм, філія; ЧП "Херсонфарм"
Дніпропетровська	Артур-К; БаДМ, представництво; ТОВ "ВВС-ЛТД"; ТОВ «Фра-М», регіональне представництво; Оптіма-Фарм, філія; Фармако; ЧП "Альба плюс"
Харків	Артур-К; БаДМ, філіал; ТОВ "ВВС-ЛТД"; Вента, регіональний склад; Фармако; ТОВ «Фра-М», філія; Оптіма-Фарм, філія; Фіто-лік; Едельвейс-Фарм

Дохід від реалізації продукції корпорації «Артеріум» отримує, переважно, в результаті продажу вироблених медикаментів. З метою підтримання продажів підприємство використовує систему бонусів та знижок.

Для виробництва лікарських засобів корпорації «Артеріум» здійснює закупівлю субстанцій та інших необхідних речовин, а також допоміжних матеріалів (гуму, скло та ін.). Серед основних зарубіжних постачальників можна виділити: VA Intertrading Aktiengesellschaft (Австрія), VITAMED d.o.o. (Словенія), TOCELO CHEMICALS b.v. (Голандія), Indukem Chemie AG (Швейцарія), Farmachem SA (Швейцарія), Menadiona S.L. (Іспанія).

Основними вітчизняними постачальниками корпорації «Артеріум» сировини та матеріалів є ПАТ «Полтавський завод медскла», ТОВ «Укрпол видавничий дім», ПП «Ян», «Чернівецький завод медичних виробів», ДП «Укрспирт», ТОВ «Агрополіграфсервіс», ТОВ «Алсі ЛТД», ПАТ «Ексімед», ТОВ «Тубний завод», ПАТ «Київгума», «Київський картонно-паперовий комбінат» та інші.

З метою відслідковування ринкових тенденцій та визначення найкращого постачальника корпорація «Артеріум» на постійній основі здійснює моніторинг ринкових пропозицій та визначає декілька другорядних резервних постачальників. Корпорація «Артеріум» завжди має мінімальний запас необхідних для виробництва субстанцій та допоміжних матеріалів.

Система збуту продукції регулюється політикою дистрибуції, згідно якої дистриб'ютори підрозділяються на групи стратегічних, роздрібних дистриб'юторів, загальну групу дистриб'юторів залежно від специфіки їх діяльності, і направлена на якнайповніше задоволення потреб споживачів, лікувальних установ і аптек в продукції підприємства. Система збуту продукції охоплює всю територію України, також постачання здійснюються в країни СНД (Білорусь, Узбекистан, Казахстан, Азербайджан, Грузія, Вірменія, Таджикистан, Молдова, В'єтнам, Киргизстан, Польща, Сербія тощо).

Виробництво лікарських засобів має сезонний характер, що пов'язано із сезонністю попиту на ліки та медичні препарати різних фармакологічних груп.

Зокрема, обсяги продажів зростають у холодну пору року, коли найактивніше продаються протизапальні засоби та антибіотики. Відносний спад продажів спостерігається літом. Крім того від сезону змінюється структура продажів препаратів. В літні місяці переважну частку продажів мають лікарські засоби, що діють на систему травлення та метаболізм. У перехідні пори року (весна, осінь) питому вагу в обсягах продажів складають протівірусні препарати, засоби для зміцнення імунітету та вітаміни.

Серед основних конкурентів корпорації «Артеріум» слід відзначити: ПАТ «Фармак» (Україна), ПрАТ «Дарниця» (Україна), ТОВ «Санофі-Авентіс Україна» (Україна), Сандоз Фармасьютикалз д.д. (Словенія), ПАТ «Київський вітамінний завод» (Україна), ТОВ «Юрія-Фарм» (Україна), Група компаній «Здоров'я» (Україна), ПАТ НВЦ «Борщагівський хіміко-фармацевтичний завод» (Україна), КРКА, д.д., Ново место (Словенія), ГлаксоСмітКляйн Експорт Лімітед (Велика Британія), Абрил Формулейшнз Пат. Лтд (Індія)

Завдяки налагодженій системі внутрішнього контролю за діяльністю, що здійснюється керівними органами корпорації «Артеріум», відрізняюваній технології роботи, впровадженій схемі розмежування повноважень та контролю за роботою, коло факторів ризику у господарській діяльності значно звужено.

Можна виділити наступні фактори ризику у діяльності корпорації «Артеріум»:

- ризик зміни правового середовища (в т.ч. податкової політики);
- ризик кризових явищ на фінансовому ринку;
- політичний ризик (ризик продовження періоду політичної нестабільності);
- ризик, пов'язаний зі змінами кон'юнктури ринку, в якому діє Емітент, цей ризик є передбачуваним та регулярно відслідковується та оцінюється Емітентом;
- макроекономічні та форс-мажорні ризики.

Проаналізуємо більш детально фактори ризику у діяльності корпорації «Артеріум». Політичний ризик є порівняно високим, адже Україна знаходиться

в процесі глибоких інституційних змін, які супроводжуються трансформацією політико-правової системи. Законодавча сфера характеризується певною нестабільністю. Прийняті раніше закони, покликані захищати внутрішній ринок від імпортової конкуренції та надавати податкові пільги вітчизняним виробникам, можуть бути змінені або втратити силу.

Під час аналізу фінансово-економічного ризику слід відзначити, що має місце високий ступінь впливу на діяльність діяльності корпорації «Артеріум». Поява на ринку нових конкурентів з більш дешевими медичними препаратами, різкі коливання валютних курсів, можливість погіршення економічної ситуації в державі та падіння життєвого рівня населення можуть негативно позначитись на діяльності корпорації «Артеріум».

На сьогоднішній день корпорація «Артеріум» здійснює інвестування в основні фонди, у тому числі обладнання та устаткування, комплектуючі вироби та матеріали для виробництва з метою відповідності виробництва вимогам GMP. Діяльність корпорації «Артеріум» залежить від наявності всіх необхідних для виробництва речовин, напівпродуктів та допоміжних матеріалів, які поставляються контрагентами різних країн. Ризик постачань пов'язаний з можливостями порушення постачальниками терміну і обсягів поставок. Оскільки порушень досягнутих домовленостей за останні роки не спостерігалось і домовленості про постачання носять довгостроковий характер, вважаємо даний ризик низьким. Крім того, укладання контрактів терміном до одного року та проведення постійного дослідження відповідних ринків із визначенням альтернативних постачальників продукції надає корпорації «Артеріум» можливість обирати найбільш вигідні умови поставки того чи іншого товару.

Фармацевтичне виробництво потребує постійного екологічного контролю. Екологічний ризик для корпорації «Артеріум» полягає у підвищенні вимог з боку регулюючих органів стосовно об'ємів викидів забруднюючих речовин. Проте вплив зазначеного ризику не суттєвий, оскільки корпорація «Артеріум»

систімі вживає заходів в цьому напрямку та здійснює сертифікаційний аудит системи управління довідками.

Ринок фармацевтичної продукції України являється одним з найбільш конкурентних через велику присутність продавців і виробників лікарських засобів на даному ринку. Відповідні служби корпорації «Артеріум» постійно працюють над розробкою нових препаратів з метою присутності на фармацевтичному ринку з власними брендовими лікарськими засобами.

Стратегія корпорації «Артеріум» полягає в продовженні переходу від випуску продукції під міжнародними непатентованими назвами до випуску препаратів-генериків. З цією метою товариство завершило програму проходження сертифікації GMP (Належної Виробничої Практики).

У майбутньому Товариство планує збільшувати частку на ринку завдяки промодукам та випуску брендovаних препаратів-генериків. Неабияк увага приділятиметься розвитку експортного напрямку збуту переважно в межах СНД (пріоритетами є Узбекистан, Білорусь, Казахстан).

В 2020 р. корпорація «Артеріум» планує роботи з реконструкції дільниці упаковки, будівництва нової виробничої дільниці, закупівлі обладнання, ремонтні роботи на дільниці R&D, реконструкція фітохімічного цеху (організація дослідно-промислової дільниці отримання екстрактів); приведення дослідного центру до вимог GMP.

На підприємстві працює Центр досліджень та розробок, що займається розробкою складу, технології та методів контролю препаратів-генериків та оригінальних композицій з метою їх наступної реєстрації в Україні, а також вдосконаленням номенклатури лікарських засобів, для покращення їх якості та стабільності в процесі зберігання. За 2018 рік на фінансування діяльності дослідного центру використано кошти в розмірі 33 612,4 тис.грн. Протягом 2018 року дослідним центром проводились роботи згідно затверджених планів розробок та впровадження нових лікарських засобів.

Перспективи розвитку по зоні досліджень і розробок:

1. Модернізація технологічних процесів виробництва готових лікарських засобів з лікарської рослинної сировини (оптимізація екстрагування, випарювання та висушування екстрактів).
2. Впровадження у виробництво нової лікарської форми - суспензії.
3. Збільшення номенклатури ветеринарних лікарських засобів - розробка, впровадження у виробництво на ліцензованих дільницях.
4. Збільшення номенклатури інфузійних та ін'єкційних лікарських засобів, розробка і впровадження їх у виробництво.
5. Розробка і впровадження у виробництво виробів медичного призначення у формі спреїв.

Окрім загальної стратегії бізнесу у корпорації «Артеріум» розроблена також стратегія у сфері фінансів, що включає:

- забезпечення компанії фінансовими ресурсами для її сталого зростання;
- забезпечення зовнішніх та внутрішніх користувачів інформацією для прийняття рішень;
- забезпечення зростання вартості як капіталу акціонерів так і вартості компанії в цілому.

Проаналізуємо основні показники фінансово-господарської діяльності корпорації «Артеріум» (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

Основні показники фінансово-господарської діяльності корпорації «Артеріум»

Найменування показника	Період	
	2018р., тис.грн.	2017р., тис.грн.
Усього активів	2072758	1809146
Основні засоби (за залишковою вартістю)	218566	180054
Запаси	375353	347676
Сумарна дебіторська заборгованість	1171200	945541
Гроші та їх еквіваленти	9819	21316
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	503274	452655
Власний капітал	579874	529255
Варестрований (пайовий/статутний) капітал	76600	76600
Довгострокові зобов'язання і забезпечення	247742	257083
Поточні зобов'язання і забезпечення	1245142	1022808
Поточні зобов'язання і забезпечення	53588	38515
Чистий фінансовий результат : прибуток (збиток)	8511120	8510178
Середньорічна кількість акцій (шт.)	6,29623	4,52576
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію (грн.)		

ризик ліквідності - це ризик невиконання корпорації «Артеріум» своїх фінансових зобов'язань на дату їхнього погашення. Підхід корпорації «Артеріум» до управління ліквідністю полягає в забезпеченні, у можливих межах, постійної наявності у нього відповідної ліквідності, яка б дозволяла відповісти на її зобов'язання своєчасно (як в нормальних умовах, так і у випадку виникнення нестандартних ситуацій), уникаючи неприйнятних збитків або ризику пошкодження репутації компанії. Корпорація «Артеріум» управляє ризиком втрати ліквідності за допомогою дотримання достатніх резервів, використання банківських ресурсів та позик, а також за допомогою постійного моніторингу, передбачуваного та фактичного руху грошових коштів, а також, поєднання термінів настання платежів по активах та зобов'язаннях.

Аналіз ліквідності полягає в порівнянні коштів по активу (табл. 2.7), згрупованих за ступенем їх ліквідності і розташованих у порядку убування ліквідності, із зобов'язаннями по пасиву (табл. 2.8), згрупованими за термінами їх погашення і розташованими у порядку зростання термінів погашення.

Таблиця 2.7

Аналіз активів корпорації «Артеріум»

Активи у порядку убування ліквідності	31.12.2017	31.12.2018
Найбільш ліквідні активи (A1)	21 316	9 819
Швидко реалізовані активи (A2)	946 534	1 172 409
Повільно реалізовані активи (A3)	347 676	375 353
Важко реалізовані активи (A4)	493 620	515 177
Разом	1 809 146	2 072 758

Таблиця 2.8

Аналіз пасивів корпорації «Артеріум»

Пасиви у порядку зростання термінів погашення	31.12.2017	31.12.2018
Найбільш термінові зобов'язання (П1)	490 116	712 450
Короткострокові пасиви (П2)	532 692	532 692
Довгострокові пасиви (П3)	257 083	247 742
Власний капітал (П4)	529 255	579 874
Разом	1 809 146	2 072 758

Таблиця 2.9
 Аналіз платіжних надлишків корпорації «Артеріум»

Групи активів та пасивів	Надлишок (нестача)	
	31.12.2017	31.12.2018
	(468 800)	(702 631)
	413 842	639 717
	90 593	127 611
	(35 635)	(64 697)

Звіт про фінансовий стан вважається абсолютно ліквідним, якщо виконуються умови: $A1 > П1$, $A2 > П2$, $A3 > П3$, $A4 < П4$. Станом на 31.12.2018р. звіт про фінансовий стан корпорації «Артеріум» є відносно ліквідним оскільки виконуються дві умови ліквідності з чотирьох.

У наступній таблиці 2.10 наданий аналіз ліквідності корпорації «Артеріум» станом на 31.12.2017р. та на 31.12.2018р. за допомогою розрахунку показників ліквідності.

Таблиця 2.10

Аналіз ліквідності корпорації «Артеріум»

Показники ліквідності	31.12.2017	31.12.2018
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,021	0,008
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,946	0,949
Коефіцієнт поточної ліквідності	1,286	1,251

Коефіцієнт абсолютної ліквідності показує, яку частину кредиторської заборгованості підприємство може погасити негайно. Значення даного показника не повинне опускатися нижче 0,2. Станом на 31.12.2018р. корпорації «Артеріум» може негайно погасити 0,8% кредиторської заборгованості (на 31.12.2017р. - 2,1%).

Коефіцієнт швидкої ліквідності показує наскільки ліквідні кошти підприємства покривають його короткострокову заборгованість. В ліквідні активи підприємства включаються всі оборотні активи підприємства, за винятком товарно-матеріальних запасів. Рекомендоване значення даного

показника від 0,7-0,8 до 1,5. Станом на 31.12.2018р. ліквідні кошти корпорації «Артеріум» покривають її короткострокову заборгованість на 94,9% (на 31.12.2017р. - 94,6%).

Отже, у 2018 році фінансові результати корпорації «Артеріум» можуть бути охарактеризовані як задовільні, зважаючи на те, що показник ЕВІТДА у 2018 році зменшився, у порівнянні з 2017 роком.

2.3 Діагностика сучасного стану корпоративної соціальної відповідальності корпорації «Артеріум»

Українська фармацевтична корпорація «Артеріум» працює в сфері, яка пов'язана з усім здоров'ям та життям людини, і саме ця шляхетна справа згуртувала понад дві тисячі співробітників. Успіх корпорації на національному та зовнішньому ринках спирається на 160-річний досвід дослідження, розробки та виводу на ринок лікарських препаратів [55].

Соціальна відповідальність є важливим та комплексним поняттям. Вживаючи цей термін, ми маємо на увазі відповідальність перед усіма групами та цільовими аудиторіями, на які впливає діяльність даної корпорації. Корпорація прагне встановити гармонійні, довірливі і довготривалі стосунки з усіма ними.

Окрім випуску продукції, що рятує та допомагає зберегти людське здоров'я та життя, в корпорації усвідомлюють важливість соціальних, регуляторних і екологічних питань та гармонійного існування з усіма організаціями та особами, які взаємодіють з нами у нашій діяльності. Корпорація є потужним українським фармацевтичним виробником і прагне принести якомога більше користі нашій країні, її народу і суспільству в цілому.

На шляху країни до європейських цінностей все ще існують сфери, які потребують підтримки і допомоги, і тому в корпорації велика увага приділяється відродженню традицій доброчинності, що були закладені засновниками підприємств корпорації «Артеріум». В рамках благодійної

власності діє програма допомоги місцевим громадам у місцях розташування підприємств корпорації – Києві та Львові.

Працівники корпорації прагнуть довгострокового лідерства в українській фармацевтичній індустрії за обсягами доходу та прибутку, за динамікою впровадження нових продуктів і розвитку бізнесу на ринках країн СНД. Вислота з клієнтами та партнерами ґрунтується на цінностях і філософії бізнесу корпорації, виражених у девізі «Ближче до людей».

Загалом в корпорації кількість штатних працівників станом на 31.12.2018р. становить більше 2,5 тис. осіб. Корпорація «Артеріум» керується кадровою програмою, в якій прописане створення гідних умов праці і піклування про соціальний захист працівників. Зарплата перевищує середні регіональні показники. Серед переваг, наданих стандартами корпоративної соціальної відповідальності компанії, якими користуються співробітники: вітамінізація, щеплення, консультації лікарів різного профілю, програми профілактичного оздоровлення.

Кадрова політика корпорації «Артеріум» регламентується «Положенням про проведення навчання персоналу».

Функцію управління системою професійного навчання персоналу виконує служба з навчання та розвитку. На підприємстві затверджені річні плани внутрішнього і зовнішнього навчання персоналу, розроблені програми навчання персоналу. Професійне навчання працівників носить безперервний характер і проводиться протягом їх трудової діяльності; спрямоване на забезпечення, підтримання на належному рівні та вдосконалення професійних якостей персоналу для ефективного виконання робочих обов'язків та перспективних планів і завдань підприємства.

Навчання персоналу проходить в 3 етапи:

- 1) навчання кожного нового співробітника при прийомі на роботу, яке включає в себе первинну професійну підготовку з оцінкою результатів і запуском до роботи і навчання з питань GMP, після якого проводиться тестування;

2) подальше періодичне навчання (професійне, функціональне навчання, навчання з управлінського розвитку, навчання з питань GxP, охорони праці, екології згідно з програмами підприємства;

3) позапланове навчання і тренінги (за необхідністю) за результатами самоінспекцій і зовнішніх аудитів, після отримання нового обладнання, зміни технологій.

Основними стратегічними напрямками з навчання і розвитку персоналу є:

- формування і розвиток високої культури менеджменту;
- створення організації, що самонавчається;
- формування внутрішнього кадрового резерву та його розвиток.

Навчання персоналу підприємства регулюється наступними документами: «Організація процесу навчання персоналу», «Розробка та затвердження програм навчання персоналу», «Проведення навчання персоналу за програми GxP», «Адаптація персоналу на новому робочому місці», «Порядок проведення інструктажу персоналу та відвідувачів виробничих центрів».

Для корпорації є дуже важливими людські стосунки, які базуються на принципах відповідальності, довіри і турботи. Акцент на етиці та якості взаємин є гармонічною проекцією ставлення до процесу створення якісних і доступних для людей ліків.

Ключовим напрямком діяльності корпорації «Артеріум» є виробництво сучасних ефективних, безпечних та якісних ліків для забезпечення більш тривалого і продуктивного життя людей. Сьогодні «Артеріум» випускає понад 140 генеричних і декілька оригінальних лікарських засобів в 11 з 14 фармакотерапевтичних груп. Їх препарати займають провідні позиції в ряді сегментів фармацевтичного ринку: J «Протимікробні препарати для системного застосування», G «Засоби, що впливають на сечостатеву систему», N «Засоби, що діють на нервову систему», D «Дерматологічні засоби», C «Засоби, що впливають на серцево-судинну систему», L «Антинеопластичні й імуномодулюючі засоби», R «Засоби, що діють на респіраторну систему».

Нже 60 років ПАТ «Київмедпрепарат», що входить до складу корпорації, залишається безперечним національним лідером у сфері виробництва антибактеріальних препаратів. Серед них – як традиційні препарати (Цефазолін, Амоксицилін, Амоксил тощо), так і антибіотики нових поколінь (Амоксицилін-К / клавуланат).

Одним із важливих напрямків є подальший розвиток виробництва лікарських засобів з рослинної сировини у ПАТ «Галичфарм». Це підприємство, що входить до складу корпорації «Артеріум», має унікальний досвід у сфері фітохімічного виробництва готових лікарських засобів і екстракції рослинних субстанцій для виробництва фітопрепаратів.

Великі надії компанія покладає на просування таких препаратів, які допоможуть у лікуванні пацієнтів з гострими та хронічними порушеннями мозкового кровообігу, черепно-мозковими травмами, лікуванні артеріальної гіпертензії, лікуванні пацієнтів з функціональними порушеннями шлунково-кишкового тракту тощо.

Ряд лікарських засобів, які виробляються компанією, займає провідні позиції в інших сегментах ринку, таких як засоби для лікування ішемічної хвороби серця, для профілактики та лікування набряків будь-якої локації, в т.ч. які виникли при черепно-мозковій травмі, гострому порушенні мозкового кровообігу, порушень сну, цереброваскулярних захворювань, грибкових захворювань тощо.

Корпорація «Артеріум» постійно вивчає терапевтичні потреби та спрямовує свої зусилля на пошук і розвиток оригінальних препаратів, а також зручних для застосування комбінацій відомих речовин та нових препаратів на рослинній основі. В 2009-2011 рр. було випущено більше 40 нових препаратів (з урахуванням форм і дозувань), а в період 2012-2014 рр. випущено близько 90 нових лікарських засобів. Всі препарати, випущені підприємствами, що входять до складу корпорації, в останні роки пройшли цілий ряд необхідних досліджень відповідно до європейських стандартів якості та мають доведену ефективність.

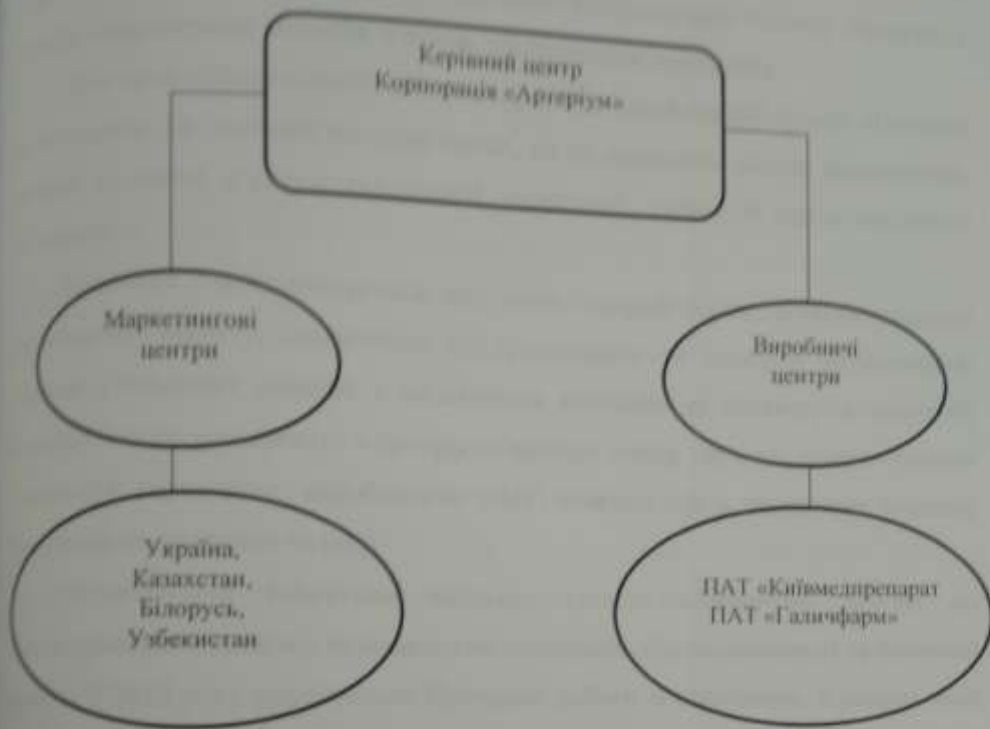


Рис. 2.4 Структура корпорації й зовнішні ринки [55]

Корпорація «Артеріум» докладас максимальних зусиль, аби якість препаратів відповідала найвищим вимогам стандартів якості. Модернізація виробництва та вдосконалення бізнес-процесів дозволяє корпорації впроваджувати найновітніші технології в найкоротші терміни. Здійснюючи фармаконагляд, «Артеріум» прагне забезпечити безпеку своєї продукції та визначити побічні ефекти в результаті її застосування. «Артеріум» підтримує зворотний зв'язок зі споживачами – на сайті компанії можна заповнити «Карту повідомлення про побічну реакцію або відсутність ефективності при медичному застосуванні».

З турботою про клієнтів, була впроваджена Система управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM). CRM-система є важливою складовою фармацевтичного моніторингу, яка дозволяє контролювати безпеку лікарських засобів, терапевтичні потреби, а також застосування препаратів.

Для професійного спілкування лікарів був ініційований проєкт «Питання до експерта». Це зручний он-лайн сервіс, де на запитання лікарів відповідають місцеві експерти в галузі кардіології, неврології, терапії й інших напрямків медицини.

Компанія також піклується про своїх співробітників, шляхом надання спеціального захисту, медичного обслуговування та програм страхування. Одним з головних переваг є можливість навчання та розвитку в компанії. Корпоративний університет «Артеріум» налічує понад 100 навчальних програм і тренінгів, серед яких: виробництво GMP, охорона праці, екологічна безпека, ефективність продажів та інші.

Підтримуючи ініціативи місцевих громад «Артеріум» прагне до довгострокових відносин, основаних на принципах відповідальності та взаємної вигоди. З 2010 року реалізується Програма роботи зі стажерами, в рамках якої провідні експерти компанії діляться знаннями та досвідом зі студентами у сфері розробки нових препаратів, проведенні клінічних досліджень, технології фармацевтичного виробництва [6].

Отже, в процесі діагностики стану корпоративної соціальної відповідальності на корпорації «Артеріум» можна зробити наступні узагальнення. Основні зусилля в галузі соціальної відповідальності компанії спрямовані на такі важливі сфери: етика, продукти, співробітники, екологія та суспільство. Компанія «Артеріум» визначає ці сфери як ключові у своїй діяльності.

Розглянемо ці сфери більш детально:

1. Етика: клінічні дослідження та бізнес етика (етичний маркетинг).

Клінічні дослідження мають вирішальне значення для визначення безпеки та ефективності нових лікарських засобів. Безпека пацієнта для компанії –

критичне питання на етапі фармацевтичної розробки. «Артеріум» проводить клінічні дослідження відповідно до: стандартів GCP (належна клінічна практика – міжнародний стандарт етичних норм і якості наукових досліджень, який описує правила розробки, проведення, ведення документації і звітності про дослідження, які передбачають участь людини як випробовуваного) і GIP (належна лабораторна практика – система норм, правил і вказівок, спрямованих на забезпечення узгодженості та достовірності результатів лабораторних досліджень), наказу МОЗ України «Порядок проведення клінічних випробувань лікарських засобів і експертизи матеріалів клінічних випробувань», настанов «Лікарські засоби. Належна клінічна практика», затверджених наказом МОЗ України, законодавства країни, в яких «Артеріум» проводить клінічні дослідження.

При проведенні доклінічних досліджень «Артеріум» дотримується норм і вимог таких документів: наказ МОЗ України «Про затвердження порядку проведення доклінічного вивчення лікарських засобів і експертизи матеріалів доклінічного вивчення лікарських засобів», Європейська конвенція про захист хребетних тварин, що використовуються в експериментах або в інших наукових цілях. Компанія проводить дослідження в Україні, Росії і Білорусі. Усі співробітники компанії, залучені до процесу організації клінічних досліджень, на регулярній основі проходять навчання з дотримання міжнародних стандартів і правил. «Артеріум» – член Асоціації Організацій з клінічних досліджень (Росія). Корпорація прагне до відповідності високим етичним стандартам та дотримання усіх місцевих, національних законів і міжнародних норм країни, де вона веде свій бізнес. «Артеріум» діє етично та відповідально в усіх сферах діяльності: від досліджень і розробок до виробництва та маркетингу. Дотримання правил етики по відношенню до співробітників, пацієнтів, клієнтів, постачальників та інших зацікавлених сторін є одним з головних підходів корпоративної відповідальності в Корпорації «Артеріум».

Бізнес-етика: принципи етики ділових взаємин співробітників. Цей документ встановлює стандарти взаємин між компанією, її співробітниками і

партнерами. Принципи етики слугують основою для ухвалення повелінь, рішень і допомагають підтримувати репутацію чесного і надійного партнера. Від співробітників компанія чекає дотримання етичних стандартів в усіх аспектах діяльності, виконання своєї роботи чесно і сумлінно, з дотриманням принципів корпоративної відповідальності, а також положень чинного законодавства і нормативних актів.

Етичний маркетинг: відповідальна маркетингова діяльність співробітників «Артеріум» дає можливість медичним працівникам отримувати достовірну інформацію про лікарські засоби і, таким чином, сприяти раціональному використанню препаратів з максимальною користю для здоров'я пацієнтів. Співпрацюючи з фахівцями охорони здоров'я усі співробітники «Артеріум» дотримуються чинних законів, правил належної практики промоції, галузевих кодексів і внутрішніх стандартів Корпорації.

Прозорість ведення бізнесу: відкритість і прозорість – невід'ємні елементи діалогу із зацікавленими сторонами і основа довіри між сторонами. «Артеріум» – великий добросовісний платник податків. Поповнюючи своєчасно і в повному обсязі бюджет, корпорація бере безпосередню участь в поліпшенні добробуту країни, сприянні зростання рівня життя громадян.

Відповідальні закупівлі: ефективне і відповідальне управління системою закупівель і поставок відіграє важливу роль в створенні якісної продукції. У 2013 р. було проведено в три рази більше аудитів виробників сировини і матеріалів порівняно з 2012 р. При виборі постачальників сировини рослинного походження корпорація дотримується вимог належної практики культивування і збирання початкової сировини рослинного походження (GACP).

2. Інновації та розробка продуктів.

Для задоволення потреб кожного пацієнта корпорація перебуває в постійному пошуку свіжих рішень для розробки нових препаратів і вдосконалення вже існуючих. Розробка нових препаратів проводиться відповідно до концепції «Якість через розробку», згідно з якою розробляються склад, технологія і система специфікацій нових препаратів, проводяться їх

доклинічні і клінічні дослідження згідно з правилами GLP і GCP. Окрім цього, велика кількість лікарських засобів, які вже тривалий час знаходяться в портфелі компанії, в плановому порядку повторно проводяться розробка і додаткові клінічні дослідження згідно з сучасними регуляторними вимогами.

Корпорація сприяє поліпшенню здоров'я пацієнтів шляхом розробки і виробництва інноваційних та якісних ліків. Завдяки активній інноваційній діяльності, співпраці з провідними вченими, застосуванню передових технологій та стандартів якості у виробництві, портфель продукції компанії регулярно поповнюється новими препаратами.

Здоров'я і безпека пацієнта – головна мета діяльності корпорації. «Артеріум» прагне забезпечувати якість на кожному етапі життєвого циклу продукту, починаючи від фармацевтичної розробки продукту до дистрибуції кінцевому споживачеві. «Артеріум» контролює безпеку і ефективність продукту, починаючи з розробки і дослідження майбутнього лікарського засобу, вибору сировини, компонентів, упаковки, технології, реєстрації і виходу на ринок і закінчуючи припиненням випуску препарату на усіх ринках реалізації. Корпорація підтримує і розвиває зворотній зв'язок із споживачами з усіх аспектів якості своєї продукції, щоб забезпечити ефективне і безпечне лікування або профілактику захворювань. Зворотній зв'язок із споживачами забезпечується через Фармаконагляд, роботу з рекламациями і систему взаємодії з клієнтами.

Захист від фальсифікації: підроблені ліки являють собою небезпеку для споживача і можуть спричинити серйозні захворювання. Висока якість препаратів, у тому числі і достатній рівень їх захисту від можливої фальсифікації, є стратегічно важливими завданнями для корпорації. «Артеріум» постійно удосконалює методи захисту від фальсифікації і для цього створює оригінальний, складний для відтворення макет упаковки, а також наносить захисні унікальні елементи. Ці способи захисту надають більше впевненості в тому, що споживач отримає якісний препарат.

3. Співробітники.

«Артеріум» інвестує кошти в навчання і розвиток співробітників та надає їм широкі можливості для професійного зростання. Система розвитку персоналу Корпорації «Артеріум» охоплює усі категорії – від робітників і спеціалістів до керівництва заводів і керуючої компанії.

«Школа продакт-менеджерів» і «Школа регіональних менеджерів» – спеціально розроблені програми для медичних представників Корпорації. «Школа продакт-менеджерів» націлена на вивчення фармацевтичного маркетингу, «Школа регіональних менеджерів» – основ менеджменту і ефективного управління персоналом. Було проведено: майже 100 навчальних програм, 2 685 осіб/трен. пройшли навчання в 2013 р., 148 тренінгів для співробітників провели корпоративні викладачі, 230 осіб пройшли навчання у форматі дистанційної освіти, 93 співробітники взяли участь у програмі «Англійська мова».

«Артеріум» вважає, що співробітники – основа успіху і ключовий чинник, що забезпечує конкурентоспроможність компанії. Розвиток, мотивація і безпека праці – пріоритетні питання для компанії в сфері управління персоналом.

«Артеріум» підтвердив відповідність системи охорони праці на підприємствах «Київмедпрепарат» и «Галичфарм» міжнародному стандарту OHSAS 18001:2007. У 2011-2013 рр. не зафіксовано випадків травматизму або випадків з летальним результатом.

Внутрішні комунікації. Корпоративний портал – за допомогою інтранет-порталу співробітники дізнаються і обговорюють корпоративні новини, зміни в процедурах, користуються електронною базою корпоративних документів, беруть участь у конкурсах і планують спільне дозвілля. Доступом до порталу компанія забезпечує і співробітників, діяльність яких не пов'язана з роботою за комп'ютером, – через інфокіоски. Корпоративне видання (газета «Пудь») виходить один раз на квартал і надає співробітникам інформацію про основні події в компанії.

4. Екологія.

У Корпорації «Артеріум» впроваджена Екологічна політика, в якій викладено зобов'язання вищого керівництва компанії, щорічно оновлюються цілі і завдання зі зниження шкідливого впливу на довкілля і проводиться оцінка досягнення рівня екологічних характеристик.

Зелений офіс: корпорація прагне дотримуватися концепції Зеленого офісу в компанії. Для цього вона: впровадила практику відеоконференцій для зниження кількості відряджень співробітників; зменшила об'єми споживання паперу (за рахунок використання двостороннього друку); активувала «сплячий режим» на усіх робочих комп'ютерах; рекомендує співробітникам вимикати всю техніку з мережі на ніч; бере участь в екоакціях.

Озеленення територій: територія заводу «Галичфарм» межує з львівським регіональним ландшафтним парком «Знесіння» (природно-заповідний фонд). В 2013 р. були організовані заходи, спрямовані на збереження і відтворення природних ресурсів, в рамках яких провели вирубування сухих і хворих дерев, озеленили територію і забезпечили належний догляд за зеленими насадженнями на території підприємства.

Корпорація «Артеріум» прагне раціонально використовувати природні ресурси і мінімізувати негативний вплив на довкілля своїх підприємств.

5. Суспільство.

При виборі проектів для інвестицій в соціальну сферу пріоритетною для корпорації є підтримка програм у сфері охорони здоров'я, спорту та освіти.

Програма «Що варто знати»: для підвищення обізнаності населення про поширені захворювання в 2012 р. була ініційована програма «Що варто знати». У співпраці з провідними фахівцями охорони здоров'я була проведена інформаційна кампанія, у рамках якої розповідалось населенню про методи профілактики найпоширеніших захворювань.

Маршрути здоров'я: у 2012 р. були відкриті велосипедні маршрути в лісопаркових зонах Києва та Львова. В 2013 р. завдяки співпраці з велотовариствами маршрути з'явилися в Рівному та Житомирі. Усі маршрути

розташовані подалі від доріг і марковані спеціальними вказівниками напрямку руху. Загальна довжина Маршрутів здоров'я – майже 50 км.

Програма роботи зі стажерами: реалізуючи Програму роботи із стажерами, корпорація пропонує студентам і випускникам пройти стажування в компанії, а кращим учасникам – подальшу співпрацю. З 2010 р. 26 учасників програми приєдналися до команди «Артеріум». Більше 10 Вищих навчальних закладів України отримують підтримку у вигляді професійної бази для початкової, переддипломної і виробничої практики. Також корпорація допомагає облаштувати аудиторії відповідно до вимог профільних напрямів навчання [6].

Отже, діяльність корпорації «Артеріум» відповідає принципам соціальної відповідальності. У діяльності корпорації присутні різні програми, які говорять про її активну участь у суспільному житті та діалозі із різними соціальними групами: бережливе ставлення до навколишнього середовища, піклування про співробітників та екологічне середовище тощо. На нашу думку, корпорації потрібно звернути увагу на поглиблення соціальної відповідальності бізнесу перед партнерами та більш широким зовнішнім загалом. Незважаючи на всі перераховані переваги і сильні сторони корпорації «Артеріум» у сфері корпоративної соціальної відповідальності, є аспекти, над якими потрібно працювати.

ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ КОРПОРАЦІЇ «АРТЕРІУМ» ЗАСОБАМИ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ

3.1 Напрямки інтеграції корпоративної соціальної відповідальності в систему стратегічного управління корпорації «Артеріум»

Недостатня увага необхідності стратегічного ставлення до впровадження корпоративної соціальної відповідальності на корпорації «Артеріум» є основною проблемою її розвитку, а також відсутність і незрозуміння процесу її організації. Хоча питання організації КСВ залежить і від відношення власників до неї, до сприйняття її сутності та необхідності в умовах розвитку сучасних процесів. Тому організацію КСВ необхідно органічно вбудувати в систему стратегічного управління компанією, знайти її місце в корпоративному управлінні (рис. 3.1). «Стратегічність» означає необхідність управління в частині реалізації місії підприємства, його соціально-економічної політики, а «корпоративність» - необхідний рівень провідної керівної ланки. Інакше кажучи, стратегічний аспект може бути реалізований лише при прогресивній системі корпоративного управління. Дискусія з проблем корпоративної соціальної відповідальності в даний час фокусується на двох її аспектах: необхідність соціально відповідальної поведінки та складу його елементів. Інакше кажучи, мова йде про те, що треба зробити в цій галузі. Практично не порушеним залишається питання про те, як це слід реалізувати, якщо сама ідея КСВ прийнята підприємством. В цьому випадку ключовим елементом соціально відповідальної діяльності стає його організація, що забезпечує реалізацію стратегії і виконання планів компанії в галузі соціальної відповідальності. Саме через відсутність системного підходу до управління КСВ виникають проблеми з успішною їх реалізацією. Головним завданням управління КСВ є

вбудовування системи взаємопов'язаних інструментів управління, які відповідають принципам КСВ, процесів корпоративного соціального управління, які реалізуються корпорацією «Артеріум» на основі цих принципів та вимірюваних результатів відповідної корпоративної поведінки, інтеграція принципів КСВ в її діяльність. Як підтверджено попередніми дослідженнями, управління корпоративною соціальною відповідальністю повинне бути системним процесом, та інтегруватись в систему управління корпорацією «Артеріум» (рис. 3.1).

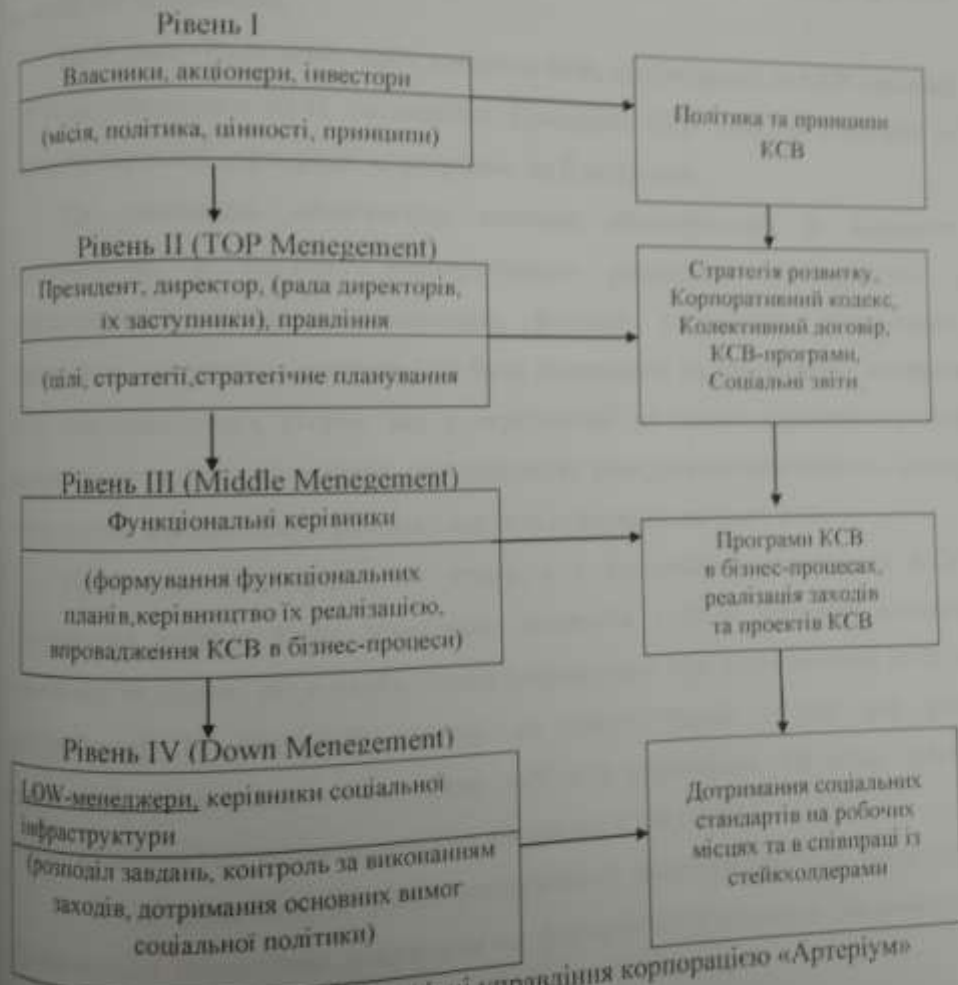


Рис. 3.1 Інтеграція КСВ у рівні управління корпорацією «Артеріум»

Тобто, якщо розглянути рівні управління в які інтегрується КСВ, то варто відмітити наступне:

На стратегічному рівні відбувається інтеграція принципів КСВ в місію, цінності корпорації «Артеріум». Як правило, основними суб'єктами цієї інтеграції є власники, головні акціонери та інвестори. Від їх сприйняття та філософії, політики КСВ залежить подальше вбудовування моделі КСВ підприємства. КСВ повинна стати важливою складовою основної діяльності, а не виступати чимось додатковим у вигляді разових заходів, конкретизуватись в стратегії компанії. Місія може навіть носити елемент КСВ. Наприклад, для окремого підприємства - «Виробляй якісну продукцію-збережи здорову націю на майбутні покоління»;

На II рівні (Рада директорів, комітети КСВ, відповідальні за КСВ - основні суб'єкти управління КСВ діяльністю). Принципи КСВ повинні вплинути на характер стратегії корпорації «Артеріум», на її орієнтири.

Ця діяльність обов'язково повинна вбудовуватись в діяльність підприємства, в систему корпоративного управління, виконуватись з використанням чотирьох класичних функцій управління (планування, організація, мотивація, контроль) та бути спрямована на задоволення інтересів усіх заінтересованих сторін, що в перспективі не тільки підвищить рівень ділової репутації підприємства, довгострокову конкурентоспроможність, довіру суспільства, а й збільшить ринкову вартість підприємства (рис. 3.2).

Прийняття Корпоративних кодексів з врахуванням принципів КСВ, Регламентів роботи Ради директорів, комітетів з КСВ, Етичних кодексів менеджери та інших, які є необхідними документами при впровадженні КСВ на підприємстві, їх реалізації «зверху до низу». Разом з тим, цей етап характеризується конкретними діями суб'єктів управління. На нашу думку, можна виділити такі основні напрями діяльності в цій сфері.

за рішенням II рівня менеджменту формуються цілі діяльності. Приймаються нормативні документи та формуються Стандарти діяльності, в яких КСВ є важливою складовою;

визначається місце корпорації «Артеріум» в бізнес-середовищі та
 стійкості, проводиться аналіз сильних та слабких сторін, можливостей та
 ризиків розробляються відповідні стратегії;
 відбувається створення саморегулюючої мотивуючої системи з
 метою підвищення відповідальності та зацікавленості підрозділів корпорації
 «Артеріум» та кожного працюючого для забезпечення подальшої реалізації
 стратегії, забезпечуючої довгостроковий стійкий розвиток та створення цінності
 для акціонерів та задоволення інтересів стейкхолдерів;
 орієнтація на успіх через формування стратегічних планів розвитку
 та механізмів їх реалізації, формування колективу для реалізації планів, який
 буде об'єднаний спільними та індивідуальними цілями.

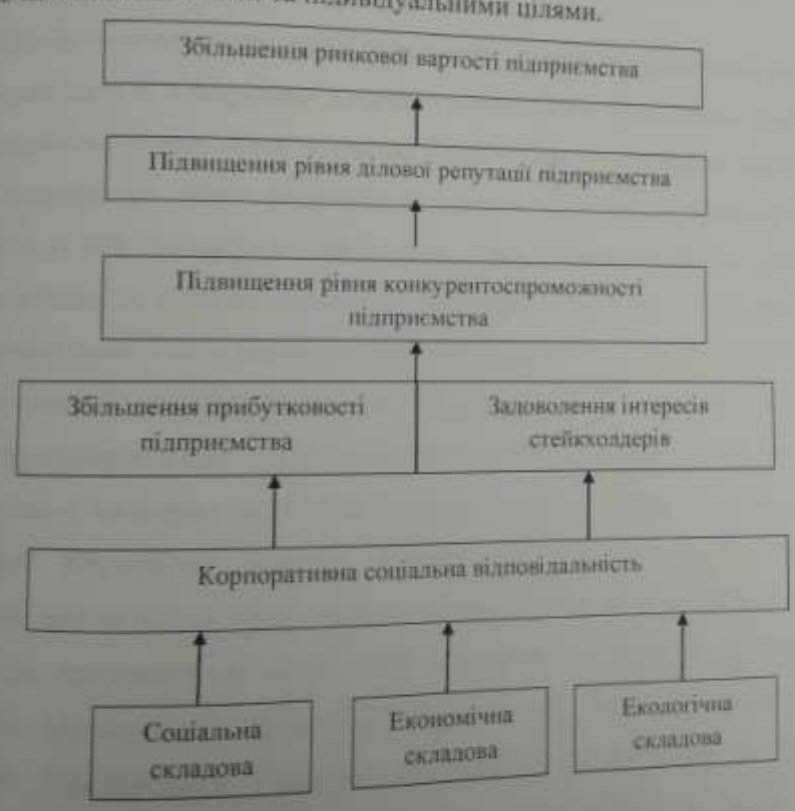


Рис. 3.2 Ключові орієнтири ефективної корпоративної соціальної діяльності корпорації «Артеріум»

Після прийняття принципового, стратегічного рішення про впровадження системи стратегічного КСВ в корпорації «Артеріум», потрібно розробити та реалізувати план по впровадженню стратегічного КСВ.

Проблема стратегічного планування корпоративної соціальної відповідальності в загальній системі планування є не тільки актуальною, а й потребує вирішення. Інтеграція соціально-відповідальних заходів в систему планування підприємства та корпоративну стратегію підприємства є необхідною, оскільки відсутність організаційного механізму впровадження та реалізації принципів КСВ, неузгодженість дій менеджерів приводять до невпровадження програм соціальних заходів та створює ризики не тільки в соціальній діяльності.

Враховуючи довгостроковий характер реалізації корпоративної соціальної відповідальності, її планування потрібно розпочинати з постановки цілей КСВ як складової загальних цілей в рамках стратегічного планування (рис.3.1). На основі поставлених цілей формуються основні напрями планування КСВ та виходячи із них процедури планування, зміст і формат взаємовідносин між підприємствами та стейкхолдерами та система індикаторів, на які орієнтується стратегічний план. Тобто базовими елементами системи планування КСВ можна вважати: основні напрями планування КСВ, процедури планування, зміст та форми переговорів із заінтересованими сторонами, система індикаторів.

Основні напрями, за якими повинні здійснюватися планування КСВ корпорації «Артеріум» повинні відповідати основним документам, які формують інституційну базу підприємства та торкаються проблеми КСВ: міжнародні документи в сфері КСВ, зокрема: Глобальний договір ООН, Конвенція Міжнародної Організації праці, Серія стандартів AccountAbility (AA1000), Міжнародний Стандарт ISO 26000 «Керівництво з соціальною відповідальністю» та інші керівні принципи та кодекси поведінки, системи управління та схеми сертифікації, меморандуми, хартії, які розроблені авторитетними міжнародними, національними, галузевими організаціями, а також внутрішніми підприємствами, які регламентують загальні правила соціальної

відповідальності компанії. В теперішній час у світовому просторі існує близько 30 міжнародних стандартів і керівних документів в сфері управління, які використовують для розробки стратегії корпоративного управління, складання звітів, проведення оцінки та аудиту [34].

Використання міжнародних та вітчизняних документів в якості основних документів дозволяє визначити основні підходи підприємства до управління КСВ і найбільш важливі для нього сфери, об'єкти, адресати відповідальності, форми взаємодії з ними, порядок формування та представлення інформації зацікавленим сторонам [13]. Але, на нашу думку, варто враховувати, що в міжнародних документах зазначені документи не можуть бути використані та повністю застосовані до практики корпорації «Артеріум», враховувати особливості її діяльності та можливості. Ці документи повинні складати основу формування внутрішніх норм КСВ. А керівництву корпорації «Артеріум» необхідно розробити та прийняти власний документ, Кодекс соціально відповідальної діяльності, який би відображав загальне бачення проблем КСВ компанії.

Розробка плану соціального розвитку та включення основних його аспектів в стратегічний план розвитку корпорації «Артеріум» є обов'язковим. Основною ціллю його розробки є формування системи внутрішньої складової КСВ та соціальних цінностей діяльності підприємства. Складовими завданнями цього розділу в рамках КСВ повинні стати: визначені потреби зацікавлених сторін, які обов'язково мають бути узгоджені із їх думкою; перспективи та потреби взаємодії підприємства із стейкхолдерами, механізм налагодження цієї взаємодії; забезпечення узгодженості ресурсів із заходами КСВ; очікувані результати соціальних програм тощо. Важливою складовою є визначення відповідальних етапів, результатів та відповідальних осіб за виконанням.

Важливими інститутами реалізації стратегічної корпоративної соціальної відповідальності є структури або спеціальні працівники, покликані вирішувати і попереджати конфлікти всередині організацій і в зовнішньому середовищі. Така

...ративним омбудсменом, в тій зв'язки
функції, що виконуються омбудсменом корпорації «Артеріум», повинні
бути повністю цифровими, щоб охоплювати весь склад заінтересованих осіб. До
списку функцій омбудсмена можна також включити: створення внутрішнього
реєстру ведення бізнесу; моніторинг останніх тенденцій розвитку нормативно-
правової бази в сфері КСВ; забезпечення співробітників компанії необхідною
інформацією; створення спеціального електронного порталу, що приймає
повідомлення про дії, пов'язані з можливим порушенням законодавства або
корпоративної етики; розробка заходів щодо запобігання подібних ситуацій.
Насамперед даних інститутів реалізації КСВ є їх спрямованість на існуючі факти
порушення соціально-відповідальної поведінки, що виражаються в зовнішніх
або внутрішніх конфліктах. Необхідно трансформувати діяльність омбудсмена,
омбудс-офісів та інших інститутів вирішення конфліктів, акцентувати увагу на
запередженні останніх. Однак, при будь-яких обставинах конфлікти як форма
прояву суперечностей у системі КСВ зберуться і потребують, поряд з
впровадженням профілактичних, виконання традиційних функцій.

3.2 Шляхи розвитку аналітичного інструментарію корпоративної соціальної відповідальності корпорації «Артеріум»

Оскільки корпорація «Артеріум» постійно займається соціально-
відповідальною діяльністю, важливо постійно розвивати аналітичний
інструментарій корпоративної соціальної відповідальності компанії, а також
насамперед результати діяльності користувачам. Вважаємо, що важливо
акцентувати на цьому увагу, бо соціально-відповідальна діяльність розрахована
саме на потреби користувачів. Таким чином, вагомим потребою для управління
є формування повної, достовірної та оперативної інформації для прийняття
ефективних соціально-економічних рішень. З метою задоволення цих потреб
необхідно складати внутрішню соціальну звітність.

Корпоративний соціальний звіт - це сукупність інструментів представлення результатів реалізації КСВ. Інформаційним акціонерів, працівників, партнерів і місцевих громадян та їх спільнотами про те, які діяльність підприємства є значимими для них. Важливо також врахувати вплив реалізації КСВ на економічні, соціальні та екологічні плани розвитку цієї економічної діяльності, а також на довготривалу та екологічну стабільність.

З метою проведення самонагляду та контролю діяльності в сфері КСВ та корпоративної культури та місця підприємства в більш середній рівень це характеризують рівень корпоративної культури, включивши показники дотримання етичних норм поведінки менеджменту, а також орієнтації на людей, стабільності та відкритості компанії (табл. 3.1).

Таблиця 3.1
Напрямки оцінки рівня корпоративної культури

Напрямок оцінки	Ключові показники для аналізу
Цінності	Сприйняття компанії як цілісної і своєю системою цінностей, які формують її імідж; Традиції і правила, що склалися в компанії за час її існування; Забезпечення єдності з діловою культурою, яка визначає розвиток контактів з усіма заінтересованими особами
Стабільність розвитку	Відкритість, в тому числі інформаційна; Гнучкість підходів
Свідомість	Дотримання традицій, правил, норм поведінки, властивих цій компанії; Результативність, результативність та бачення кінцевих результатів
Орієнтація на людей	Концентрація уваги компанії на працівниках, їх розвитку; Мотивація співробітників, залучення і своєчасна винагорода; Залучення усіх працівників компанії до розвитку компанії і реалізації стратегічних цілей; Вивчення прогресивного досвіду; Вивчення індивідуальних потреб працівників
Рівень менеджменту	Наявність Кодексу етики, справедливе ставлення до персоналу; Професіоналізм та компетентність вищого керівництва, прогресивний тип корпоративної культури

Визначення якості управління корпоративною соціальною відповідальністю є не менш важливим, а тому основні напрями такого аналізу

...включити оцінку нормативності зобов'язання прийому управління КСВ, наявність програм навчання та підвищення кваліфікації в сфері соціальної відповідальності, власне оцінка самої структури управління КСВ, наявність та зміст соціальної програми тощо. Основні напрями аналізу та оцінки управління КСВ наведені в табл. 3.2.

Напрями аналізу і оцінки управління корпоративною соціальною відповідальністю

Напрямок оцінки	Ключові показники для аналізу
Структура управління соціальною відповідальністю	Комітет з питань соціальної відповідальності та (або) стая при рад директорів компанії Виконавчі органи управління соціальною відповідальністю.
Нормативне забезпечення процесу управління соціальною відповідальністю	Пріоритети соціальної відповідальності компанії Кодикс соціально-відповідальної компанії (власний кодекс компанії), стратегія КСВ, КСВ як важлива складова стратегії підприємства, дотримання національних та європейських стандартів в сфері КСВ
Програми навчання в сфері соціальної відповідальності	Просвітницька робота серед працівників, наявність в компанії навчання в сфері соціальної відповідальності Процес та існуючі методи навчання
Результати соціальної програми компанії	Цілі реалізації соціальних програм, інструменти реалізації соціальних програм, основні стейкхолдери соціальних програм, механізми управління соціальними програмами, наявність механізмів зовнішнього адміністрування соціальних програм.

Враховання інтересів заінтересованих сторін залежить від рівня корпоративної культури, рівня корпоративної соціальної відповідальності, а також ефективність корпоративної соціальної діяльності також залежить від рівня задоволення цих інтересів та впливає на рівень розвитку підприємства і його ділову репутацію.

Розробимо загальний алгоритм складання соціальної звітності для корпорації «Артеріум», який можна застосовувати як для складання внутрішнього соціального звіту, так і зовнішнього. На рис. 3.1 графічно зображено алгоритм.

Пропонуємо складати соціальний звіт добровільної форми. Завдяки цьому можна буде відображати виключно ту інформацію, яка необхідна підприємству.

у створеному звіті радимо аналізувати якісні і кількісні показники. Кількісні показники потрібно розрахувати економічно, за загальноприйнятими формулами, і, таким чином можна буде отримати загальну суму соціальних витрат. Якісні показники рекомендуємо оцінювати в бінарній системі, відповідно аналізуючи усі отримані дані.

Вважаємо, що створення структури соціального звіту передбачає розробку розділів і підпунктів, завдяки чому користувач зможе орієнтуватись у документі і знаходити потрібну інформацію. Кількісні і якісні показники закликаємо структурувати відповідно до розділів (рис. 3.3).

Визначення організаційних засад соціальної звітності

- Вибір форми складання соціальної звітності. Визначення структури звіту та вибір системи якісних та кількісних показників
- Визначення відповідальних осіб. Обрання суб'єктів складання соціальної звітності
- Визначення термінів накопичення інформації, складання та оприлюднення соціальної звітності.

Визначення методичних засад соціальної звітності

- Безпосереднє створення соціального звіту.
- Візуалізація соціального звіту для кращого його сприйняття зацікавленими сторонами.
- Остаточне оформлення та оприлюднення звіту.
- Подання проекту соціального звіту керівнику компанії на розгляд та затвердження.
- Оцінка ефективності формування соціального звіту.

Рис 3.3 Алгоритм складання соціальної звітності корпорації «Артеріум»

Відповідальним за складання соціального звіту має бути менеджер вищої ланки, який займається координацією соціальних проектів. Вважаємо, що соціальний звіт потрібно складати один раз на рік. Обов'язково, потрібно проводити порівняння результатів звіту із попередніми роками і планувати складність на новий рік на основі отриманих даних.

Для формування якісного соціального звіту потрібно дотримуватись низки принципів. Вони допоможуть структурувати здійснення облікових процедур та складання звітності. Серед основних принципів: системність, науковість, об'єктивність, кількісна оцінка, суттєвість, стислість, економічність, прозорість, розумність, аналітичність, незалежність, послідовність та своєчасність. Всі вони мають бути документально підтвердженими.

Соціальний звіт корпорації «Артеріум», в першу чергу, має задовольнити запити основних груп стейкхолдерів. Соціальна звітність має відобразити пріоритети діяльності підприємства. Важливо розуміти, що інформація, відображена в звіті, повинна впливати на прийняття рішень користувачами звітності, бути суттєвою. Таким чином, складання соціального звіту потребує дослідних і чітких дій, які будуть ґрунтуватись на конкретних принципах.

В цілому, діяльність корпорації «Артеріум» відповідає принципам соціальної відповідальності. У діяльності корпорації присутні різні програми, які говорять про її активну участь у суспільному житті та діалозі із різними соціальними групами; бережливе ставлення до навколишнього середовища, піклування про співробітників та екологічне середовище тощо. На нашу думку, корпорації потрібно звернути увагу на поглиблення соціальної відповідальності бізнесу перед партнерами та більш широким зовнішнім загалом.

Магістерська робота була присвячена дослідженню соціальної відповідальності в сучасному менеджменті вітчизняних підприємств. В межах дослідження проблеми магістерської роботи, ми прийшли до висновку, що соціальна відповідальність переслідує мету упорядкування, гармонізації суспільних відносин і забезпечення їх поступального та стабільного розвитку, є запорукою соціальної і особистої безпеки, засобом підтримання і зміцнення соціальної злагоди, цілісності суспільства та держави.

Ідея корпоративної соціальної відповідальності набула закінченого вигляду декілька десятків років тому, коли на всесвітньому економічному форумі в Давосі Генеральний секретар ООН Кофі Аннунціо звернувся до лідерів найбільших компаній світу із закликом приєднатися до міжнародної ініціативи – Глобального договору – в рамках якого створюються умови для співпраці бізнесу з установами ООН, профспілками, неурядовими організаціями для втілення в життя загальних принципів соціальної рівності та збереження довкілля. Спираючись на перевагу спільних дій, Глобальний договір поставив завдання розвитку принципів соціальної відповідальності бізнесу, забезпечення його участі у вирішенні найгостріших проблем глобалізації. Таким чином, приватний бізнес, приєднавшись до договору в співпраці з іншими соціальними партнерами, зможе сприяти реалізації ідеї формування стійкої і відкритої глобальної економіки.

Основними характеристиками СВБ є добровільність; інтегрованість у бізнес-стратегію організації, компанії; системність; користь для всіх заінтересованих сторін: співробітників, споживачів, акціонерів, громади тощо, а також для самого підприємства; внесок у процес сталого розвитку. Соціальна відповідальність не обмежується благодійністю.

Соціальна відповідальність бізнесу містить у собі процедури і практики компаній з семи аспектів діяльності: організаційне управління; права людини;

...відносини; етична операційна діяльність; захист навколишнього середовища; захист прав споживачів; розвиток місцевих громад і співпраця з громадою.

Концепція КСВ була розглянута на прикладі фармацевтичної корпорації «Артеріум». Корпорація «Артеріум» була створена в 2005 році двома українськими фармацевтичними підприємствами – ПАТ «Київмедпрепарат», найбільшим українським виробником антибіотиків, і ПАТ «Галичфарм», спеціалізованим виробництвом препаратів на рослинній основі.

Метою діяльності Корпорації «Артеріум» є здійснення самостійної виробничої, комерційної та іншої господарської діяльності, що визначена статутами та не суперечить діючому законодавству.

Вже понад 60 років ПАТ «Київмедпрепарат» залишається безперечним національним лідером у сфері виробництва антибактеріальних препаратів. Серед них як традиційні препарати, так і готові лікарські засоби нових поколінь. Одним з учасників корпорації «Артеріум» є ПАТ «Галичфарм» - лідер у сфері виробництва готових лікарських засобів, фіто-хімічних субстанцій на основі екстракції рослинної лікарської сировини. Історія підприємства сягає понад 100 років. Підприємство випускає близько 94 рецептурних і безрецептурних лікарських препаратів. З 2007 року розпочато випуск ветеринарних препаратів, які застосовуються ветеринарними лікарями це такі препарати як Тіопротектин, Імміпр, Браво, які зарекомендували себе на ринку. З 2014 року вийшов на ринок новий препарат Резістол - природний захист від інфекційних захворювань верхніх дихальних шляхів.

Виробництво лікарських засобів корпорації «Артеріум» забезпечене необхідними санітарними умовами, обладнанням, персоналом для виробництва стерильних і не стерильних препаратів відповідно до вимог, існуючих у фармацевтичній галузі та вимог забезпечення умов пожежної безпеки, охорони праці, охорони навколишнього середовища. Складське господарство корпорації «Артеріум» забезпечене приміщеннями і зонами для зберігання основної сировини, допоміжної сировини, матеріалів, друкованої продукції, готової продукції.

93

... карантину, відбору проб, браку, зберігання спирту, тощо. В спеціальних приміщеннях окремо зберігаються відповідно до умов зберігання стерильні субстанції, не стерильні субстанції, антибіотики, метанол, етанол, реактиви і прекурсори, легкозаймісті речовини (у підземному сховищі). Для сировини та готової продукції, що потребують зберігання при низьких температурах, передбачені окремі зони (холодильники).

Було виявлено, що корпорація, реалізуючи принципи соціальної відповідальності бізнесу перед суспільством, орієнтована на такі сфери:

1. Бізнес етика та етичний маркетинг.
2. Інновації та розробка продуктів.
3. Здоров'я і безпека пацієнта.
4. Захист від фальсифікації.
5. Інвестування коштів на навчання співробітників.
6. Екологічна політика та Зелений офіс.
7. Підтримка програм у сфері охорони здоров'я, спорту та освіти.
8. Піклування про суспільство.

У третьому розділі роботи запропоновано концептуальний підхід, щодо інтеграції корпоративної соціальної відповідальності в систему стратегічного управління корпорації «Артеріум». А саме, запропоновано ієрархічну схему інтеграції управління КСВ в систему стратегічного управління підприємством. Удосконалений механізм управління КСВ підприємства, який представлений у вигляді певної послідовності дій, впровадження інструментів інтеграції принципів КСВ в бізнес-процеси підприємства. Визначені напрями організації КСВ в системі корпоративного управління, базові елементи організації КСВ підприємства, процедури, інституції, взаємозв'язок та комунікації між основними елементами.

Крім того, для запропоновано напрямки розвитку аналітичного інструментарію корпоративної соціальної відповідальності корпорації «Артеріум». Оскільки корпорація «Артеріум» постійно займається соціально-відповідальною діяльністю, важливо постійно розвивати аналітичний

інструментарій корпоративної соціальної відповідальності компанії, а також
показувати результати діяльності користувачам. Важливо, що всі ці
показники на цьому увагу, бо соціально-відповідальна діяльність розрахована
на потреби користувачів. Для покращення корпоративної соціальної
відповідальності корпорації «Артеріум» був запропонований алгоритм
створення соціального звіту. За нашим планом, структура звіту передбачає
представлення якісних та кількісних показників в розрізі декількох рівнів в
певній формі. Розкриття показників відповідно до структури слугуватиме
ключово для прийняття соціально-економічних рішень та складання в
майбутньому зовнішньої соціальної звітності.

В цілому, соціальна відповідальність бізнесу та корпоративна соціальна
відповідальність орієнтовані на відповідальне ставлення до бізнесу, продукту
або послуги, споживача, працівників, партнерів, навколишнє середовище тощо.

1. Клейнер Г. Социальная ответственность бизнеса: общество и бизнес в системе взаимных ожиданий. URL: <http://kleiner.ru/sotsialnaya-otvetstvenostbiznesa-obshchestvo-i-biznes-v-sisteme-vzaimnyih-ozhidaniy/data> (дата звернення 03.08.2019).
2. Безрукова О. А. Відповідальність в сучасному світі: моральні та соціальні аспекти соціологічної інтерпретації: монографія. Запоріжжя: ЗНТУ, Інституційного центру, 2016. 324 с.
3. Андрущенко А.І., Рибеш ІМ. Соціальна відповідальність: теоретико-методологічний аспект аналізу. *Вісник Харківського національного університету ім. В.Н. Каразіна*. 2019. №844. Вип. 23. С. 133 – 135.
4. Бурета В .В. Социально-адекватный менеджмент: В поисках новой парадигмы : монографія. К.: Академия, 2018, 271 с.
5. Drucker, P. F. *Management Challenges for the 21 st Century*. Oxford: Elsevier, 2019. 205 p.
6. Freeman R. E. The Politics of Stakeholder Theory: Some Future Directions. *Business Ethics Quarterly*. 2014. N 4. P. 409–421.
7. Simmons, J. Managing in the Post-Managerialist Era: Towards Socially Responsible Corporate Governance, *Management Decision*. 2004, 32(3/4). P. 601–611.
8. Костин А. КСО и устойчивое развитие бизнеса в России. URL: www.socesco.ru. (дата звернення 21.06.2019).
9. Благоев Ю.Е. Концепция корпоративной социальной ответственности и стратегическое управление. URL:http://www.rjm.ru/files/upload/rjm/2004/3/blagoy_the_corporate_social_responsibility_concept_strategic_management.pdf. (дата звернення 21.06.2019).
10. Даулинг Г. Репутация фирмы: создание, управление и оценка эффективности. Минск: ИНФРА, 2016, 368 с.

11. Перегудов С. Корпоративная социальная ответственность и конкурентоспособность. URL: <http://gtmarket.ru/laboratory/expertize/gtmarket/2007/616>. (дата звернення 21.06.2019).
12. Козлов Ю. Генезис концепции корпоративной социальной ответственности URL: <http://www.vestnikmanagement.spbu.ru/archive/pdf/253.pdf>. (дата звернення 21.06.2019).
13. Meehan J., Meehan K., Richards A. Corporate social responsibility: the 3C-SR model. URL: <http://www.kantakji.com/fiqh/Files/Companies/w124.pdf> (дата звернення 21.06.2019).
14. Котлер Ф. Корпоративна соціальна відповідальність. Як зробити якомога більше добра для вашої компанії та суспільства / Пер. з англ. С. Яринич. Київ: Стандарт, 2015. 302 с.
15. Green paper. Promoting a European framework for Corporate Social Responsibility URL: http://europa.eu/rapid/press-release_DOC-01-9_en.pdf. (дата звернення 21.06.2019).
16. Перегудов С. Корпоративная социальная ответственность и конкурентоспособность URL: <http://magazines.russ.ru/nz/2016/48/pe5.html>. (дата звернення 21.06.2019).
17. Корпоративная социальная ответственность: управленческий аспект : монография / под общ. ред. д.э.н., проф. И.Ю. Беляевой, д.э.н., проф. М.А. Экшадарова. Минск : КНОРУС, 2018. 483 с.
18. Туркин С. Зачем бизнесу социальная ответственность URL: <http://www.cfin.ru/press/zhuk/2004-7/16.shtml>. (дата звернення 21.06.2019).
19. Шевчук А. Социальная ответственность бизнеса в моделях корпоративного управления. URL: <http://corpsocialpolicy.narod.ru/files/shevchuk.pdf>. (дата звернення 21.06.2019).
20. Комарницький І. Соціальна відповідальність бізнесу як інструмент управління сучасним підприємством URL: http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/znpn/2010_6/7_Social.pdf. (дата звернення 21.06.2019).

21. Магурник О. В. Соціальна відповідальність бізнесу. *Соціальні аспекти підприємства*, 2018, Вип. 2(13). С. 273–284.
22. Доклад Всемирной комиссии по вопросам окружающей среды и развития «Наше общее будущее». URL: <http://www.un.org/ru/ga/pdf/brundtland.pdf>. (дата звернення 21.06.2019).
23. Підручник із корпоративної соціальної відповідальності. Базова інформація з корпоративної соціальної відповідальності / Кол. автор.: Лазоренко О., Кошицько Р. та ін. К.: Видавництво «Енергія», 2018 96 с.
24. Ціннісний вимір соціальної відповідальності в демократичній державі: монографія. Харків: Видавництво ХНУВС, 2018. 200 с.
25. Бегма Ю. Якісне дослідження методів впровадження соціальної відповідальності бізнесу в Україні. Юридичний коментар. Рекомендації з впровадження. Київ, 2016. 32 с.
26. Солодуха О. Оцінка управління соціальною відповідальністю бізнесу URL: http://director.at.ua/upravlinnja_socialnoju_vidpovidalnistju_biznesu.pdf. (дата звернення 21.06.2019).
27. Концептуальна модель чинників соціальної відповідальності сучасного бізнесу URL: <http://be.convdocs.org/docs/index-113879.html>. (дата звернення 21.06.2019).
28. Международный стандарт ISO 26000. Руководство по социальной ответственности URL: <http://www.klubok.net/Downloads-index-interviewdownloaddetails-lid-243.html>. (дата звернення 21.06.2019).
29. Нефінансова звітність: інструмент соціально відповідального бізнесу. URL: <http://svb.org.ua/publications/csreporting>. (дата звернення 21.06.2019).
30. Градюк Н. Сучасні моделі соціальної відповідальності підприємств. URL: http://www.rusnauka.com/22_PNR_2011/Economics/10_90610.doc.htm (дата звернення 21.06.2014).
31. Стандарт верификации отчетов АА1000. URL: <http://www.ksovok.com/doc/aa1000s.doc>. (дата звернення 21.06.2019).

32. Стандарт SA 8000:2001. Соціальна відповідальність. URL: <https://www.google.com.ua/url?sa=t&ret=j&q=&esrc=s&source=web&cd=2&cad=rj>
33. <http://3A%2F%2Ffiles%2FSA8000.doc&usq=AFOjCNGSjY4BmFmzQXDHzq2ohA> (дата звернення 21.06.2019).
34. Стандарт ISO14101:2004 Системи екологічного менеджмента. Додатки і керівництво по застосуванню. URL: http://bio.sfukras.ru/files/1607_ISO_14001_.pdf. (дата звернення 21.06.2019).
35. ДСТУ ISO / CD 26000: 2009 – Системи управління соціальною відповідальністю. Вимоги URL: <http://www.klubok.net/Downloads-indexreqviewdownloadaddetails-lid-347.htm>. (дата звернення 21.06.2019).
36. Гарбенчуте Л. Корпоративна соціальна відповідальність в Україні. URL: www.eizvestia.com/sp_business_finance/full/korporativnaya-socialnayaotchetnost-v-ukraine (дата звернення 21.06.2019).
37. Шигун М. М. Корпоративна соціальна звітність як перспектива інформування про людський капітал вітчизняних компаній URL: www.nbuv.gov.ua/portal/Natural/Vznu/eco/2011_1/173-178.pdf (дата звернення 21.06.2019).
38. Король С. Соціально відповідальне підприємство: поняття, ідентифікація, рівні. *Економіка України*. 2018. № 6. С. 69-83.
39. Баюра Д. Корпоративна соціальна відповідальність у системі корпоративного управління *Україна: аспекти праці*. 2019. № 1. С. 21-25.
40. Безчотнікова С. В. Корпоративна соціальна відповідальність: діалог бізнес-спільноти і громади *Поліграфія і видавнича справа*. 2018. № 4. С. 51-59.
41. Буян О. А. Підходи до оцінки ефективності корпоративної соціальної відповідальності підприємств в Україні URL: <http://www.vestnikdnu.com.ua/archive/201862/159-165.pdf>. (дата звернення 21.06.2019).
42. Виттенберг Е. Я. Социальная ответственность бизнеса на постсоветском

- ...ространство. Минск: РЕЕУ, 2018. 477 с.
43. Ворона О.В. Методичні підходи до оцінки рівня соціальної відповідальності *Вісник економіки транспорту і промисловості*. №30, 2017. С. 125-133.
44. Глобальний договір ООН
https://www.mlsp.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=88867&cat_id=34940.
(дата звернення 21.06.2019) URI:
45. Бончар О. І. Репутаційний менеджмент підприємств в часи економічної кризи. *Вісник Херсонського національного технічного університету*, 2018; № 20 (9). Т.1. С. 35 - 39.
46. Бончар О. І. Корпоративна соціальна відповідальність - сучасний вектор розвитку підприємницького потенціалу *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*, 2017 № 6, Т. 3 (253). С.74-80.
47. Думова Л. В. Анализ и разработка методики оценки эффективности систем корпоративной социальной ответственности URL: <https://www.science-education.m/m/article/view?id=13931>. (дата звернення 21.06.2019)
48. Жойдик А. П. Развитие методов оценки корпоративной социальной ответственности компаний URL: <https://search.rsl.ru/m/record/01006649852>. (дата звернення 21.06.2019)
49. Ткаченко Л.Г. Соціальна відповідальність підприємця у вимірах масової свідомості *Соціальна перспектива і регіональний розвиток: зб. наук.пр.* Запоріжжя: ЗНУ, 2016. С. 64-70.
50. Соціально відповідальний бізнес в Україні. URL: http://www.un.org.ua/files/SURVEY_UKR.pdf. (дата звернення 21.06.2019)
51. Розвиток корпоративної та соціальної відповідальності URL: [http://csr-ukraine.org/wp-content/uploads/2019/12/cases_praktice2019 .pdf](http://csr-ukraine.org/wp-content/uploads/2019/12/cases_praktice2019.pdf). (дата звернення 21.06.2019)
52. Практика реалізації корпоративної соціальної відповідальності в Україні. URL: <http://www.csr.ua/> (дата звернення 21.06.2019).

- 100
13. Рейтинг КСО українських компаній от журналу «Гвардія» URL: <http://www.gorodnitskiy.com.ua/read/17477>. (дата звернення 21.06.2019).
 14. Офіційний сайт корпорації «Артеріум» URL: <http://www.artrium.com> (дата звернення 21.06.2019).
 15. Соціальний звіт корпорації «Артеріум» URL: <http://www.artrium.com/social> (дата звернення 21.06.2019).