

A. I. Варвус

Зарубіжний досвід соціальної відповідальності бізнесу

Висвітлено теоретичні основи та методика дослідження концепції корпоративної соціальної відповідальності в бізнесі. Виокремлено основні напрями та методи впровадження соціальної відповідальності в практиці. Проаналізовано сильні та слабкі сторони практики корпоративної соціальної відповідальності. Описано три моделі соціальної відповідальності: американську, європейську та азіатську. Виокремлено глобальні підходи, які можна адаптувати в Україні. Подано рекомендації стосовно основних напрямів розвитку соціальної відповідальності для українських компаній. Акцентовано на важливості активної ролі держави в уточненні критеріїв, удосконаленні чинних і розробленні нових програм у сфері корпоративної соціальної відповідальності, а також стимулюванні науково-практичних ініціатив для формування соціально відповідальної громади. Визначено напрями соціальної діяльності компаній з високим рівнем корпоративної соціальної відповідальності.

Ключові слова: корпоративна соціальна відповідальність, бізнес, конкурентоспроможність, соціальні проекти, соціальне інвестування.

Постановка проблеми. Останнім часом усе більше уваги приділяється важливості соціальної відповідальності підприємств і їх вплив на суспільство посилюється. Українське законодавство вже визнає цю роль і акцентує на необхідності розроблення основних напрямів у цій сфері, враховуючи зарубіжний досвід. Зокрема, соціальна відповідальність все активніше інтегрується в основні бізнес-операції компаній. Українська бізнес-спільнота все більше розуміє необхідність переходу до більш відповідальних методів ведення бізнесу, тому вибір стратегічних напрямів у сфері соціальної відповідальності, заснованих на міжнародному досвіді, є актуальним.

Аналіз останніх досліджень. Основні ідеї та засоби впровадження корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) розкрито в наукових роботах таких відомих іноземних учених, як Г. Боуен, К. Девіс, Д. Маттен та Дж. Мун [1], С. Малекі [2], А. Керролл, В. Фредерик та А. Колот, Ф. Котлер [3]. Серед вітчизняних науковці це питання досліджували Н. Кирилюк [4], А. Харламов [5], О. Лазоренко, Р. Колишко [6], О. Головіна [7], О. Олійник [8], Є. Коваленко [9], А. Колосок [10], О. Денис [11] та ін. Так, Ф. Котлер [3] описує КСВ як підтримку та реалізацію відповідальних бізнес-практик, які не лише вигідні для самого бізнесу, але й сприятливі для соціального, економічного та екологічного благополуччя. Цей підхід передбачає збільшення позитивного впливу компаній на суспільство, а також зменшення їх негативного впливу. Основна відповідальність за такі дії лежить на особах, які ухвалюють бізнес-рішення, і це їх обов'язок перед тими, на кого ці рішення можуть вплинути. Д. Маттен та Дж. Мун, досліджуючи європейський підхід до КСВ, вказують на його «невидимий» характер, зумовлений законодавчими нормами, які підкріплені державною політикою [1]. Щодо британського підходу до КСВ, С. Малекі акцентує увагу на тому, що тут бізнес намагається самостійно ініціювати та розвивати проекти у сфері соціальної відповідальності [2].

Водночас у науковій літературі недостатньо уваги приділено специфіці кондитерської галузі у контексті впровадження КСВ.

Метою статті є вивчення міжнародного досвіду у сфері корпоративної соціальної відповідальності для його імплементації, враховуючи специфіку ведення бізнесу в Україні.

Основні результати дослідження. Концепція корпоративної соціальної відповідальності є багатофункціональною і має різні варіанти застосування, залежно від конкретної компанії та країни. Вона є гнучкою, включає найрізноманітніші елементи, від прав людини до корпоративного управління, здоров'я, безпеки, екологічної відповідальності, умов праці та внеску в соціально-економічний розвиток. Підходи до КСВ спрямовані на позитивний вплив компанії на різні групи зацікавлених осіб, включаючи споживачів, працівників, інвесторів і місцеві спільноти. На сьогодні можна визначити кілька основних напрямів КСВ, які систематизовані за певними критеріями:

1. Чесне ставлення до працівників: використання прозорих методів під час найму, кар'єрного зростання та визначення заробітної плати, а також у процесі завершення трудових відносин. Дбайливе ставлення до умов праці та безпеки на робочому місці; системи навчання та розвитку кваліфікації працівників. Додаткові соціальні переваги та заходи безпеки, такі як медичні страховки, пенсійні програми і житлова підтримка. Забезпечення недискримінаційного середовища та рівних можливостей для всіх, незалежно від їх раси, статі чи віросповідання; розвиток позитивної корпоративної культури і нематеріальні форми мотивації.

2. Захист довкілля: зменшення різних форм забруднення, таких як викиди в повітря, скидання у водні резервуари та оброблення відходів. Застосування новітніх технологій для ефективного використання енергії, води та інших матеріалів; обмеження використання невідновлюваних ресурсів. Захист і відновлення біологічного різноманіття і природних екосистем. Урахування екологічних критеріїв у діяльності офісу, включаючи економію на папері, енергії, перероблення відходів, а також підвищення екологічної обізнаності серед працівників.

3. Етичне ведення бізнесу: додержання норм чесної конкуренції, виключення монопольних та антидемпінгових дій; протистояння відмиванню незаконних доходів, фінансуванню екстремізму та корупції. Стимулювання партнерів і постачальників до впровадження принципів КСВ, зокрема екологічних і соціальних аспектів у їх закупівельній та інвестиційній політиці. Популяризація принципів КСВ у бізнес-спільноті через конференції, навчання та спеціалізовані публікації. Підтримка державних ініціатив, що спрямовані на соціальне благо, у межах публічного діалогу.

4. Етичне ставлення до клієнтів: продаж безпечних для здоров'я товарів і послуг, чесна комунікація щодо характеристик продукції; існування механізмів компенсації в разі покупки товарів або послуг низької якості; випуск і популяризація товарів і послуг з екологічними та соціальними перевагами серед споживачів.

5. Сприяння розвитку локальних спільнот: відкриття нових робочих місць і підвищення кваліфікації працівників у регіонах діяльності; співпраця з місцевими виробниками та постачальниками; фінансування розширення та різноманітності місцевої економіки, впровадження новаторських технологій і підтримка громадських проєктів; внесок у вирішення місцевих викликів у сферах освіти, культури, медицини, житлово-комунального господарства тощо.

6. Благодійна діяльність та волонтерство: втілення в життя проєктів, які мають суспільний важливий характер і спрямовані на підтримку вразливих сегментів населення та створення позитивного соціального та культурного клімату; розроблення механізмів, які заохочують працівників брати участь у волонтерських ініціативах.

Глобальний договір ООН є унікальною міжнародною ініціативою, яка забезпечує можливість для таких компаній адаптувати свою стратегію та

діяльність до десяти основних принципів у сферах прав людини, трудових стандартів, екології та боротьби з корупцією. Ця добровільна програма є однією з найбільших за участю, вона залучає понад 200 країн (6000 компаній). Ініціатива сприяє об'єднанню різних учасників, зокрема корпорації, організації ООН, громадський сектор, академічні установи, в єдину міжнародну платформу з метою сталого розвитку через відповідальне корпоративне управління.

На сьогодні майже немає сумнівів у важливій ролі транснаціональних корпорацій у глобальній економіці. Вони впливають на різні аспекти суспільства і задають тон у створенні конкурентної діяльності на ринку. Різні компанії мають свої індивідуальні плани щодо КСВ, фокусуючись на різних сферах. Оцінка лідерів у сфері КСВ за рейтингом Глобального інституту репутації, таких як Google, Walt Disney Company, Lego, Microsoft, та Bosch, показує, що найбільший акцент на сьогодні роблять на екологічній відповідальності (табл. 1).

Таблиця 1

Напрями соціальної діяльності компаній з високим рівнем КСВ

| Компанія | Країна базування | Напрями КСВ |
|---------------------|------------------|--|
| Google | США | – ініціативи з охорони довкілля (економія водних ресурсів, ефективне використання енергії, рециклінг відходів); – заходи з оптимізації послугових ланцюгів |
| Walt Disney Company | США | – ініціативи у сфері довкілля (економія водних ресурсів, зниження емісій, рециклінг відходів); – підвищення здоров'я громади |
| Lego | Данія | – забезпечення благополуччя дітей (їхня безпека та права); – поліпшення робочих умов; – розв'язання екологічних питань (економія води, рециклінг відходів) |
| Microsoft | США | – підтримка місцевих спільнот; – стратегія поліпшення робочих умов (рівність статей, безпека і здоров'я на роботі, освітній рівень); – розв'язання екологічних викликів (збереження води і енергії, утилізація відходів) |
| Bosch | Німеччина | – поліпшення робочих стандартів; – розвиток партнерства і оптимізація ланцюга постачання через співпрацю; – розв'язання екологічних завдань |

Джерело: згруповано автором на основі [1, 9-10].

Варто зазначити, що на сучасному етапі вчені виокремлюють три основні моделі корпоративної соціальної відповідальності: американську, європейську та азіяцьку (зокрема, японську). Втім, у наукових джерелах можна знайти і додаткові підходи, такі як британський, канадський або латиноамериканський, що враховують конкретні способи втілення корпоративної соціальної відповідальності.

Розмаїтість цих моделей залежить від низки факторів, включаючи географічне положення країни, її соціоекономічний і екологічний розвиток, а також історичні та культурні особливості. Ці фактори, в свою чергу, впливають на систему корпоративного управління і фінансову стабільність підприємства.

Основна риса американського підходу до корпоративної соціальної відповідальності полягає в тому, що компанії самі відповідають за визначення і реалізацію своїх соціальних ініціатив, діючи доволі самостійно. Держава

стимулює соціальні інвестиції через податкові заохочення, але інші аспекти державного регулювання тут мінімізовані.

Ця модель відзначається такими особливостями [11]:

- фокус на філантропії, включаючи підтримку культури, мистецтва та академічної освіти;
- прагнення дотримуватися високих стандартів у корпоративному управлінні, справедливій винагороді та захисті прав клієнтів;
- обмежена пряма взаємодія між бізнесом і його соціальними проектами – чим менше такої взаємодії, тим краще;
- держава майже не втручається в корпоративну соціальну відповідальність, дозволяючи компаніям самим визначати, як і наскільки вони хочуть взаємодіяти з соціальними та екологічними проблемами суспільства.

Вибираючи американський підхід до корпоративної соціальної відповідальності, бізнес-структурам варто забезпечити співпрацю з місцевими органами влади, громадськими установами та місцевим населенням під час визначення напрямів соціальних інвестицій. Крім того, їм треба моніторити ефективність цих інвестицій.

Європейський підхід до КСВ суттєво відрізняється від американського, особливо в контексті регуляції з боку держави. У Європі держава активно втручається в процеси КСВ, встановлюючи стандарти та закони для регулювання цієї сфери [4]. На відміну від США, де КСВ часто є вибором самої компанії, у Європі це вбудовано в загальну корпоративну стратегію та вважається визначальним елементом конкурентоспроможності. Європейські компанії, таким чином, зазвичай більш сфокусовані на КСВ, ніж їх американські аналоги. Додатково, філантропія в Європі менш поширена, частково через високий рівень оподаткування.

Європейський підхід до КСВ зосереджується на трьох основних елементах: економіці, ринку праці та екології. Тому адаптуючи європейську модель в Україні, важливо зосередити зусилля на таких елементах:

- промоція етичного та прозорого поводження в бізнесі;
- забезпечення та покращення соціальних і трудових прав працівників;
- захист прав споживачів;
- дотримання сучасних норм безпеки та розвитку особистості на робочому місці;
- підвищення якості життя в локальних громадах;
- застосування екологічно безпечних та енергоефективних технологій;
- здійснення переробки та утилізації відходів.

Частково від європейського підходу можна ще виділити британську модель. Так, британська модель КСВ становить собою унікальну суміш американських і європейських підходів. Схожість з європейською моделлю полягає в активній ролі уряду у підтримці соціальних ініціатив, тоді як американський елемент виявляється у великій активності компаній у запуску власних соціальних програм.

Особливості британської моделі [3]:

- велика увага фінансового сектору до КСВ;
- щораз більша зацікавленість з боку медіа, зокрема публікації індексів КСВ у виданнях типу «Таймс»;
- широке розповсюдження незалежних консалтингових послуг у сфері КСВ;
- перевага системи бізнес-освіти Великобританії над європейською за розмаїттям і кількістю курсів з КСВ;

- партнерство між урядом і приватним сектором, спрямоване на розвиток освіти та ініціатив у царині КСВ, які підтримуються через співфінансування, податкові заохочення тощо.

Як в британській, так і в європейській моделях є тенденція до переходу від закритої форми КСВ до відкритої. Отже, британський підхід становить собою синтез американської та європейської моделей, з акцентом на активну участь держави та громадських організацій у координації соціальних інтересів і підтримці найкращих практик.

Аналізуючи азійську модель КСВ, можна констатувати, що вона відрізняється активним втручанням уряду та великим впливом культурних традицій на підходи до бізнесу. Працівники, як правило, віддані компанії протягом усього свого життя і сприймають її як розширену сім'ю [8].

В азійських країнах часто проводять конференції та заходи, де розглядають найважливіші елементи та новації в царині КСВ. Це здійснюється з метою розроблення довготривалих стратегій сталого бізнесу в регіоні.

Основні характеристики азійської моделі КСВ:

- вплив місцевих культурних традицій на підходи до бізнесу;
- підтримка гендерної рівності;
- стимулювання волонтерської діяльності та активного громадянського ставлення;
- співпраця між компаніями у вигляді промислових альянсів;
- важлива роль уряду у формуванні бізнес-стратегій;
- керівництво внутрішніми корпоративними політиками;
- інтеграція соціальних проєктів у бізнес, з наголосом на довготривалу підтримку працівників.

Таким чином, компанії в Азії прагнуть не просто дотримуватися соціальних та етичних стандартів, а й інтегрувати їх у свою повсякденну діяльність, забезпечуючи підтримку працівників на різних етапах їхнього життя.

Варто зазначити, що в сучасному українському бізнес-середовищі, взявши до уваги стратегії корпоративної соціальної відповідальності з Азії, фірми можуть встановити для себе конкретні завдання. До них можуть належати створення перших робочих місць для молодих фахівців, підвищення професійних навичок працівників, а також розроблення програм для формування кадрового резерву і кар'єрного зростання.

Висновки. Аналізуючи наведену інформацію, можна констатувати, що з отриманням корпоративної соціальної відповідальності в українських бізнес-системах компанії зможуть покращити свою конкурентну позицію як на внутрішньому, так і на глобальному ринках. Це також допоможе покращити їхню репутацію серед споживачів, що збільшить попит на їхні продукти чи послуги. З погляду зовнішньої політики Україна зараз акцентує свою увагу на інтеграції з Європейським Союзом, тому важливо скерувати розвиток КСВ в напрямі, що відповідає стандартам ЄС. Для цього вкрай необхідна активна державна підтримка, яка має обумовити основні напрями національної стратегії КСВ, удосконалити чинні програми та запровадити нові, а також стимулювати наукові дослідження та практичні рішення для формування соціально-відповідального суспільства.

Список використаних джерел

1. Matten D., Moon J. Implicit and Explicit CSR: A conceptual framework for a comparative understanding of corporate social responsibility. *Academy of management review*. 2008. Vol. 33. Pp. 404-424.
2. Malecki C. *Corporate Social Responsibility: Perspectives for Sustainable Corporate Governance*. Cheltenham: Edward Elgar Pub, 2018. 480 p.

3. Котлер Ф., Лі Н. *Корпоративна соціальна відповідальність. Як зробити якомога більше добра для вашої компанії та суспільства*. Пер. з англ. Київ: Стандарт, 2005. 302 с.
4. Кирилюк Н. В. Корпоративна соціальна відповідальність: досвід європейських компаній. *Молодий вчений*. 2015. № 2 (17). С. 107–111.
5. Харламова А. О. Корпоративна соціальна відповідальність необхідний чинник формування корпоративної стратегії. *Ефективна економіка*. 2012. № 9. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1410>
6. Лазоренко О., Колишко Р. та ін. Посібник із КСВ. Базова інформація з корпоративної соціальної відповідальності. Київ: Вид-во «Енергія», 2008. 96 с.
7. Головінов О. М. Соціальна відповідальність бізнесу: українські реалії і проблеми. *Економічний вісник Донбасу*. 2014. № 2. С. 187-192.
8. Олійник О. Р. Міжнародний досвід розвитку соціальної відповідальності та можливість його застосування в Україні. *Інноваційна економіка*. 2015. №4. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/inek_2015_4_7.pdf
9. Коваленко Є. В. Зарубіжний досвід формування національних моделей корпоративної соціальної відповідальності. *Механізм регулювання економіки*. 2016. № 1. С. 106-112. URL: http://mer.fem.sumdu.edu.ua/content/acticles/issue_28/YEVHEN_V_KOVALENKOForeign_Experience_of_National_Corporate_Social_Responsibility_Models_Forming.pdf
10. Колосок А. Зарубіжний досвід соціальної відповідальності бізнесу та перспективи його застосування в Україні. *Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки. Економіка й управління національним господарством*. 2015. № 1. С. 15–19. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/echcenu_2015_1_5
11. Денис О. Б. Сфери прояву корпоративної соціальної відповідальності бізнесу: зарубіжний досвід і вітчизняна практика. *Вісник Університету банківської справи Національного Банку України*. 2015. № 2(8). С. 36-38.

References

1. Matten, D., & Moon, J. (2008). Implicit and Explicit CSR: A conceptual framework for a comparative understanding of corporate social responsibility. *Academy of management review*, 33, 404-424.
2. Malecki, S. (2018). *Corporate Social Responsibility: Perspectives for Sustainable Corporate Governance*. Cheltenham: Edward Elgar Pub.
3. Kotler, F., Li, N. (2005). *Korporatyvna sotsial'na vidpovidal'nist'. Yak zrobyty yakomoha bil'she dobra dlya vashoyi kompaniyi ta suspil'stva [Corporate social responsibility. How to do as much good as possible for your company and society]*. Trans. from English. Kyiv: Standart. [in Ukrainian].
4. Kyrylyuk, N. V. (2015). Korporatyvna sotsial'na vidpovidal'nist': dosvid yevropeys'kykh kompaniy [Corporate social responsibility: experience of European companies]. *Molodyy vchenyy – A young scientist*, 2 (17), 107-111. [in Ukrainian].
5. Kharlamova, A. O. (2012). Korporatyvna sotsial'na vidpovidal'nist' neobkhdnyy chynnyk formuvannya korporatyvnoyi stratehiiy [Corporate social responsibility is a necessary factor in the formation of corporate strategy]. *Efektynna ekonomika – Efficient economy*, 9. Retrieved from <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1410> [in Ukrainian].
6. Lazorenko, O., & Kolyshko, R., et al. (2008). *Posibnyk iz KSV. Bazova informatsiya z korporatyvnoyi sotsial'noyi vidpovidal'nosti [Handbook on CSR. Basic information on corporate social responsibility]*. Kyiv: Energia Publishing. [in Ukrainian].
7. Holovinov, O. M. (2014). Sotsial'na vidpovidal'nist' biznesu: ukrayins'ki realiyyi i problemy [Social responsibility of business: Ukrainian realities and problems]. *Ekonomichnyy visnyk Donbasu – Economic Herald of Donbass*, 2, 187-192. [in Ukrainian].
8. Oliynyk, O. R. (2015). Mizhnarodnyy dosvid rozvytku sotsial'noyi vidpovidal'nosti ta mozhlyvist' yoho zastosuvannya v Ukrayini [International experience in the development of social responsibility and the possibility of its application in Ukraine]. *Innovatsiyina ekonomika – Innovative economy*, 4. Retrieved from http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/inek_2015_4_7.pdf [in Ukrainian].
9. Kovalenko, Ye. V. (2016). Zarubizhnyy dosvid formuvannya natsional'nykh modeley korporatyvnoyi sotsial'noyi vidpovidal'nosti [Foreign experience in the formation of national models of corporate social responsibility]. *Mekhanizm rehulyuvannya ekonomiky – Mechanism of economic regulation*, 1, 106-112. Retrieved from http://mer.fem.sumdu.edu.ua/content/acticles/issue_28/YEVHEN_V_KOVALENKOForeign_Experience_of_National_Corporate_Social_Responsibility_Models_Forming.pdf [in Ukrainian].
10. Kolosok, A. (2015). Zarubizhnyy dosvid sotsial'noyi vidpovidal'nosti biznesu ta perspektyvy yoho zastosuvannya v Ukrayini [Foreign experience of social responsibility of business and prospects of its application in Ukraine]. *Ekonomichnyy chasopys Skhidnoyevropeys'koho natsional'noho universytetu imeni Lesi Ukrayinky. Ekonomika y upravlinnya natsional'nym hospodarstvom – Economic journal of Lesya*

Ukrainka East European National University. Economy and management of the national economy, 1, 15-19. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/echcenu_2015_1_5 [in Ukrainian].

11. Denys, O. B. (2015). Sfery proyavu korporatyvnoyi sotsial'noyi vidpovidal'nosti biznesu: zarubizhnyy dosvid i vitchyznyana praktyka [Spheres of manifestation of corporate social responsibility of business: foreign experience and domestic practice]. *Visnyk Universytetu bankivs'koyi spravy Natsional'noho Banku Ukrainy – Bulletin of the University of Banking of the National Bank of Ukraine*, 2(8), 36-38. [in Ukrainian].

Varvus A. I. Best practices of socially responsible business.

Recently, increasing attention has been paid to the importance of the social responsibility of enterprises, and their impact on society is growing. Ukrainian legislation already recognizes this role and emphasizes the need to develop key areas in this area, taking into account foreign experience. In particular, social responsibility is being integrated into the core business operations of companies. The Ukrainian business community is increasingly aware of the need to move to more responsible business practices, so the choice of strategic directions in the field of social responsibility based on international experience is relevant. The article aims to study the best international practices in the field of corporate social responsibility with a view to implementing them in the specifics of doing business in Ukraine. The article highlights the theoretical foundations and methods of studying the concept of corporate social responsibility in business. The authors highlight the key areas and methods of implementing social responsibility in practice. The strengths and weaknesses of corporate social responsibility practices are analyzed. Three models of social responsibility are described: American, European, and Asian. Global approaches that can be adapted in Ukraine are highlighted. Recommendations on the main areas of social responsibility development for Ukrainian companies are presented. The article emphasizes the importance of the active role of the state in clarifying the criteria, improving existing, and developing new programs in the field of corporate social responsibility, as well as stimulating scientific and practical initiatives to create a socially responsible community. Areas of social activity of companies with a high level of corporate social responsibility are identified.

Keywords: *corporate social responsibility; business; competitiveness; social projects; social investment.*

Варвус Андрій Ігорович – аспірант кафедри економічної теорії, менеджменту та адміністрування Чернівецького національного університету (e-mail: varvus.andrii@chnu.edu.ua; ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-4529-6223>).

Varvus Andriy Ihorovych – Postgraduate of the Department of economic theory, management and administration of the Yuriy Fedkovych Chernivtsi National University.

Надійшло 20.12.2023 р.