

ІНТЕГРУВАННЯ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ У СТРАТЕГІЮ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-СТРУКТУРОЮ

INTRODUCING CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY IN THE STRATEGY OF MANAGEMENT BUSINESS STRUCTURE

У статті узагальнено роль корпоративної соціальної відповідальності у веденні бізнесу та суспільному розвитку. Охарактеризовано систему корпоративної соціальної відповідальності ТОВ «Нова пошта» на основі ідентифікації економічних, соціальних та екологічних цілей розвитку бізнес-структури. Представлено науково-методичні засади інтегрування корпоративної соціальної відповідальності у стратегію управління ТОВ «Нова пошта» через конкретизацію цілей, завдань, інструментів, процесів управління, рівнів відповідальності, очікуваних результатів. Визначено пріоритетні напрями розвитку корпоративної соціальної відповідальності у системі стратегічного управління на ТОВ «Нова пошта».

Ключові слова: корпоративна соціальна відповідальність, соціально відповідальна діяльність, система, інтегрування, стратегія управління.

В статті обобщена роль корпоративной социальной ответственности в ведении бизнеса и общественном развитии. Охарактеризована система корпоративной социальной ответственности ООО «Новая почта» на основе идентификации экономических, социальных и экологических целей развития бизнес-структуры. Представлены научно-методические основы интеграции корпоративной социальной ответственности в стратегию управления ООО

«Новая почта» через конкретизацию целей, задач, инструментов, процессов управления, уровней ответственности, ожидаемых результатов. Определены приоритетные направления развития корпоративной социальной ответственности в системе стратегического управления в ООО «Новая почта».

Ключевые слова: корпоративная социальная ответственность, социально ответственная деятельность, система, интеграция, стратегия управления.

The article summarizes the role of corporate social responsibility in business and social development. In particular, the system of corporate social responsibility of LLC «Nova Poshta» is characterized on the basis of identification of economic, social and environmental goals of the development of the business structure. The scientific and methodological bases for integrating corporate social responsibility into the management strategy of LLC «Nova Poshta» are presented through specification of goals, tasks, tools, processes of management, levels of responsibility, expected results. The priority directions of development of corporate social responsibility in the system of strategic management at «Nova Poshta» are determined.

Key words: corporate social responsibility, socially responsible activity, system, integration, management strategy.

УДК 330.87

Ушенко Н.В.

д.е.н., професор,
професор кафедри економіки
Національний авіаційний університет
Піддубна І.О.
студентка
Національний авіаційний університет

Постановка проблеми. Останнім часом по всьому світу у відносинах між державою, громадськими інститутами, приватними компаніями та всередині них відбулися зміни, які сприяли появі нових форм соціальної взаємодії. Одна з таких форм ґрунтується на винятково добровільно побудованій системі взаємин – корпоративній соціальній відповідальності. Взаємопов'язаність соціально відповідальної поведінки бізнес-структур та її репутації поглибила актуалізацію цього наукового напрямку. Якщо бізнес-структура буде вкладати кошти в соціальні програми, забезпечуючи соціальні гарантії своїм працівникам і гарантуючи якість і безпеку реалізованої продукції і послуг, то в перспективі її очікує підвищення сприятливості соціального оточення, а внаслідок цього й підвищення стійкості фінансово-економічного становища.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанню розвитку корпоративної соціальної відповідальності (КСВ), що стосуються її змісту і сутності, моделей, управлінських аспектів, оцінювання ефективності, присвячують наукові праці Д. Баюра, Ф. Котлер, В. Командровська, М. Колесник, Л. Криницька, С. Куц, О. Ляшенко, Г. Місько, Н. Ненашев, О. Охріменко, Т. Іванова, М. Сапри-

кіна, М. Саєнсус, Л. Селіверстова, М. Сухотеріна, О. Редькін, Т. Черната, В. Шаповал.

Посилення інтересу суспільства до ролі бізнесу в соціальному розвитку призвело до того, що великі компанії стали приділяти значну увагу формуванню свого іміджу в очах громадськості. І на даному етапі виявилось недостатнім лише вести прибутковий бізнес і платити вчасно податки. Бізнес опинився у ситуації, коли він є частиною суспільних відносин і сфера його діяльності виходить далеко за межі професійної. Все це призводить до посилення мотивованості бізнес-структур до використання механізму КСВ у стратегії та тактиці управління, що спричиняє його інтегрування за всіма функціональними напрямками їх діяльності.

Постановка завдання. Метою статті є розроблення науково-методичних засад інтегрування корпоративної соціальної відповідальності у стратегію управління ТОВ «Нова пошта» для підвищення ефективності функціонування, конкурентоспроможності та досягнення стратегічних цілей розвитку.

Виклад основного матеріалу дослідження. Орієнтованість суспільства на сталий розвиток стало найважливішою метою у сучас-

них умовах для людства й окремих країн. Одним із напрямів його забезпечення є особлива модель поведінки вітчизняного бізнесу в умовах соціально орієнтованої ринкової економіки, в основі якої закладена його корпоративна соціальна відповідальність.

За визначенням О.О. Охріменко та Т.В. Іванової, соціальна відповідальність бізнесу, або корпоративна соціальна відповідальність, – це концепція, що містить добровільне рішення компаній брати участь у поліпшенні суспільства і захисту навколишнього середовища [4, с. 11].

КСВ базується на взаємодії із зацікавленими сторонами: службовцями, акціонерами, інвесторами, споживачами, органами влади та недержавними організаціям. Таким чином, одне з найважливіших завдань КСВ – комунікаційне, з'ясування думок та інтересів усіх зацікавлених сторін, щоб максимально врахувати їх у своїй подальшій діяльності.

В обставинах, що склалися, відбулися зміни умов, за яких здійснюється підприємницька діяльність. Від сучасного бізнесу очікують виконання дуальної ролі: поєднання у своїй діяльності самообмеження й утримання від того, що може нанести шкоду суспільству (наприклад, забруднення навколишнього середовища) та фактичної відповідальної поведінки, спрямованої на суспільний прогрес, яка виконується і демонструється соціуму для отримання синергетичного ефекту у цьому напрямі.

Ф. Котлер уважав, що основними причинами, через які компаніям дуже важливо приділяти увагу питанням соціальної відповідальності, є потреба у сприйнятті компанії суспільством як відповідального корпоративного громадянина і запобігання негативній думці про компанію серед споживачів та засобів масової інформації. Крім того, рівень розвитку соціально відповідального бізнесу є одним із головних факторів добробуту суспільства [2].

Розглянемо процес управління корпоративною соціальною відповідальністю на прикладі ТОВ «Нова пошта» – компанії, що є лідером із перевезення в Україні та за її межами, як за вантажообігом, так і за кількістю та якістю обслуговування клієнтів; оператор № 1 на ринку експрес-доставки, який надає послуги швидкої, зручної та надійної доставки документів, посилок та вантажів у будь-яку точку України [5].

Загальний штат працівників ТОВ «Нова Пошта» у 2016 р. становив 23 тис. осіб, що на 26,37% більше, ніж у 2015 р., та на 64%, ніж у 2014 р. Щодо загального розподілу працівників, то 47% працюють у відділеннях, 22% – у терміналах, 17% – у службі адресної доставки та 14% – в офіс-підтримці. Співвідношення чоловіків та жінок у компанії становить 68% та 32% відповідно. Щодо вікового розподілу, то у ТОВ «Нова Пошта» пра-

цюють 65% у віці 21–30 років, 20% – 31–40 років, 7% – 41–50 років, 6% – менше 20 років та 2% – більше 50 років.

ТОВ «Нова пошта» вперше в 2015 р. почала випуск соціальних звітів компанії. Цей документ передбачає офіційний звіт перед українським суспільством та іншими зацікавленими сторонами про те, які проекти втілюються у життя заради цих цілей. При цьому слід зазначити, що ці соціальні звіти містять стандартні елементи розкриття інформації згідно з Global Reporting Initiative G4. Починаючи з 2016 р. в компанії «Нова пошта» прийнята «Стратегія корпоративної соціальної відповідальності» – практичний документ у сфері соціального інвестування. Можемо констатувати, що кожен проект, який реалізує ТОВ «Нова пошта», має чіткий зв'язок із баченням розвитку компанії і цінностями бренду. Через участь у житті громад і систему соціальних інвестицій ТОВ «Нова пошта» долучається до вирішення серйозних проблем українського суспільства. Підхід компанії до корпоративної соціальної відповідальності полягає не у вибіркового фінансуванні окремих ініціатив. Своім обов'язком вона вбачає можливість стати активним учасником реального подолання соціальних негараздів. Для більшої ефективності своїх інвестицій ТОВ «Нова пошта» визначила бачення та критерії, за якими буде співпрацю з громадськими і благодійними організаціями [5].

Підхід «Нової пошти» до КСВ-проектів такий: ми робимо соціальні інвестиції, результат яких вимірюється соціальним ефектом. Головний результат проектів КСВ – це внесок компанії у рішення конкретної соціальної проблеми, будь то наслідки військових дій чи нестача книг у сільських бібліотеках. Тактика корпоративної соціальної відповідальності ТОВ «Нова пошта» реалізується через її соціальні програми та проекти. Їх можна поділити на такі функціональні напрями: підтримка військових, допомога дітям, розвиток освіти, популяризація здорового способу життя та ін. До основних програм, які створені та реалізуються ТОВ «Нова пошта», належать: гуманітарна пошта України; реабілітація учасників АТО (медична реабілітація, соціалізація); підтримка бігового руху; велопарковки; розвиток книгочитання; дні донора крові; школа бізнесу «Нова пошта»; акція «500 подарунків для дітей-сиріт за 15 днів»; акція «Посилка добра».

Аналізуючи корпоративну соціальну відповідальність на ТОВ «Нова пошта», можна стверджувати, що компанія досить комплексно підійшла до впровадження КСВ, що відобразилося в інтеграції цього механізму у функціональні напрями діяльності бізнес-структури та формуванні у громадськості її іміджу як соціально відповідальної компанії.

Бізнес-структура, реалізуючи власну стратегію корпоративної соціальної відповідальності, дійсно робить багато хорошого для суспільства та впровадження демократичних та людських принципів діяльності, проте варто зауважити, що ці заходи є вигідними підприємству і в матеріальному плані.

Таким чином, існує потенційний зиск, який має бізнес-структура від імплементації КСВ у свою бізнес-практику. На думку С. Куц, він полягає у: поліпшенні управління завдяки запобіганню ризикам різного ґатунку; поліпшенню репутаційного менеджменту; збільшенню обсягу надання послуг та частки ринку; розширенню можливостей для залучення, утримання, мотивування співробітників компанії; оптимізації операційних процесів та зменшенню виробничих витрат; налагодженню та побудові дієвих відносин з іншими компаніями, урядовими структурами та неурядовими організаціями; поліпшенню фінансових та економічних показників діяльності [3, с. 93].

Важливо зазначити основні показники, що відображають причинно-наслідкові зв'язки між конкретними заходами та показниками успіху бізнес-структури (табл. 1).

Таким чином, можна побачити, що всі показники опосередковано чи прямо впливають на основні фінансові показники ТОВ «Нова пошта». Завдяки реалізації та поліпшенню системи корпоративної соціальної відповідальності формується та нарощується соціальний капітал компанії. Отже, від розвитку КСВ вигоди отримує як ТОВ «Нова пошта», так і суспільство у цілому. Зрештою, вигода, як відомо, це не лише прибуток, а й користь, яка надає переваги в майбутньому.

Стратегія корпоративної соціальної відповідальності ТОВ «Нова пошта» – це взаємопов'язані практики і програми, які інтегровані в процес бізнесу і відповідальність за поточну і минулу діяльність, а також передбачають вплив компанії на зовнішнє середовище [5].

Хоча розроблена стратегія ТОВ «Нова пошта» є досить успішною, проте, на нашу думку, варто розглянути певні заходи щодо її вдосконалення, адже інтегрування механізму соціальної відповідальності у стратегію управління бізнес-структурою – це тривалий багатоступінчатий процес розроблення сукупності ключових елементів та їх узгодження з основними елементами стратегії ТОВ «Нова пошта».

На думку Л.С. Селіверстової, під час удосконалення стратегії корпоративної соціальної відповідальності слід чітко визначити ключові показники (індикатори) успішної реалізації заходів. При цьому до складників зовнішньої корпоративної стратегії соціальної відповідальності доцільно відносити: гранти на благодійні цілі; фінансову і матеріальну допомогу; роботу в асоціаціях над законодавчими ініціативами; курси перекваліфікації працівників; партнерські проекти із владою, навчальними установами; волонтерську діяльність та діяльність громадських організацій. А до складників внутрішньої стратегії корпоративної соціальної відповідальності доцільно відносити: соціальні інвестиції; екологічну програму; етичні та інші стандарти роботи; кар'єрний ріст персоналу; прозорість та конкретність у наданні звітності; стимулювання робітників (премії, надбавки, компенсації) [6, с. 312].

На основі напрацювань Л.С. Селіверстової щодо етапів розроблення та вдосконалення стратегії КСВ [6, с. 313] нами адаптовано ці процеси до умов функціонування ТОВ «Нова пошта»:

1. Проведення аналітичних робіт – аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища функціонування ТОВ «Нова пошта».

2. Визначення стратегічних альтернатив розвитку. З урахуванням результатів стратегічного аналізу було визначено місію ТОВ «Нова пошта», а також середньо- та довгострокові цілі, на основі яких розробляються альтернативні цільові програми, які складаються із взаємопов'язаних блоків заходів, спрямованих на досягнення поставлених

Таблиця 1

Причинно-наслідкові зв'язки між заходами з КСВ та показниками ТОВ «Нова пошта»

Зацікавлені сторони	Заходи	Показники
Клієнти	Надання гарантій якісного сервісу Перевірка контрагентів та перевізників Надійний партнер	Кількість появи нових клієнтів Обсяг доходу від діяльності Обізнаність потенційних клієнтів про компанію
Суспільство	Співпраця з громадськими організаціями, забезпечення спонсорської підтримки на благодійні та екологічні заходи	Кількість позитивних згадок у пресі та Інтернет-ресурсах Частота перевірок податковими органами та ревізійними комісіями
Співробітники	Проведення навчання персоналу Соціальний пакет Розвиток особистості Спортивні заходи Профспілки Можливість швидкого кар'єрного росту	Плинність кадрів Обізнаність потенційних співробітників про компанію Продуктивність праці

Джерело: розроблено авторами за даними [1]

цілей, тим самим визначаючи конкретну стратегію розвитку корпоративної соціальної відповідальності.

3. Оцінка та вибір оптимальної стратегії розвитку корпоративної соціальної відповідальності на ТОВ «Нова пошта».

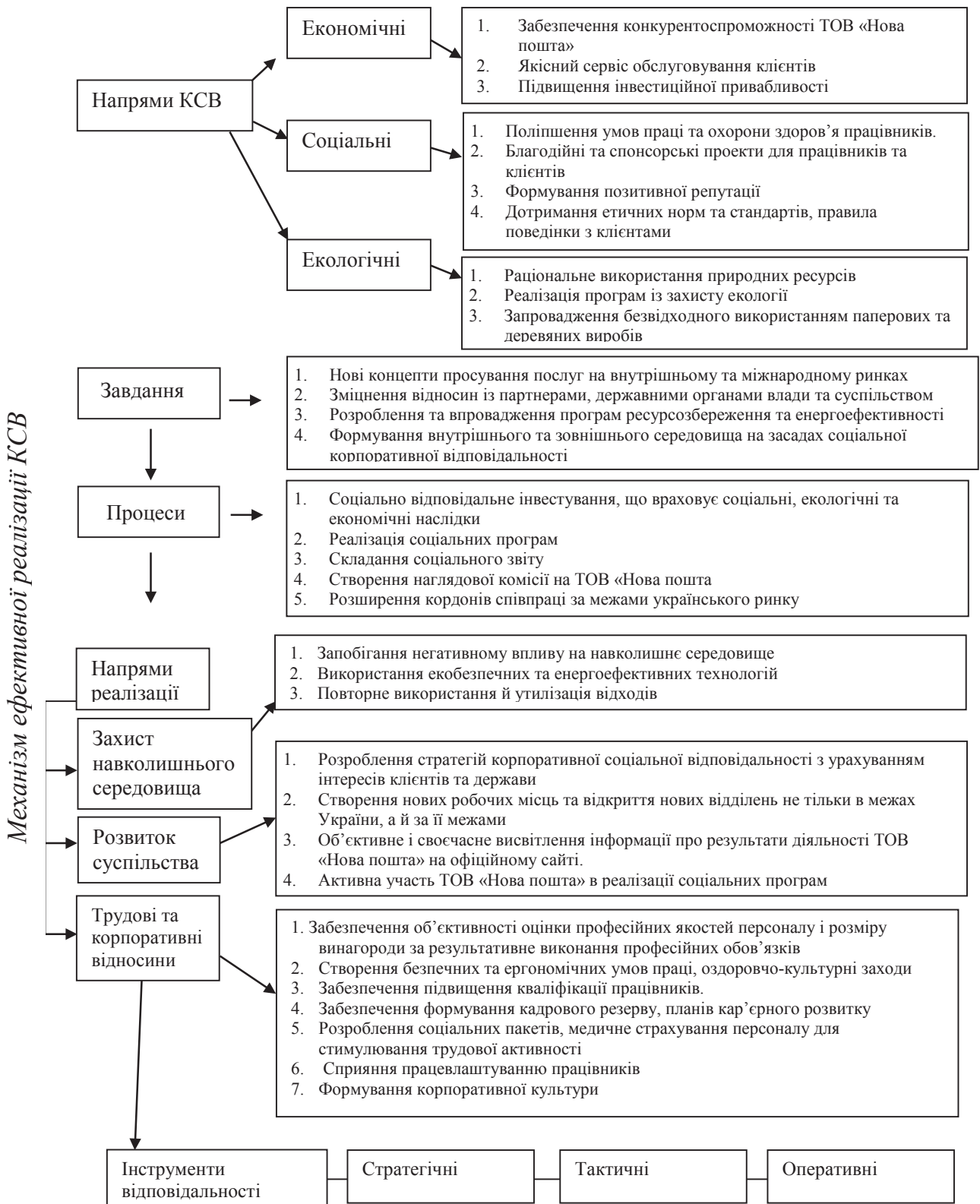


Рис. 1. Механізм ефективної реалізації КСВ ТОВ «Нова пошта»*

Джерело: вдосконалено авторами на основі [8, с. 130]

* Авторами вдосконалено представлений механізм у частині процесів, які відбуваються під час реалізації КСВ, доповнено рекомендованими напрямками КСВ та її реалізації, адаптованими для ТОВ «Нова пошта».

4. Офіційне документування вибраної стратегії корпоративної соціальної відповідальності та закріплення відповідальних за її реалізацію та досягнення запланованих результатів і розроблених показників ефективності осіб.

5. Реалізація заходів, які входять у затверджені стратегією цільові програми корпоративної соціальної відповідальності.

6. Складання, подання й оприлюднення звітності про впровадження корпоративної соціальної відповідальності.

Своєю чергою, інтегрування має такі очікувані результати різної природи, які можна оцінити як економічні (зростання фінансових показників і продуктивності праці, зниження ризиків, збільшення капіталізації, інвестиційної привабливості та конкурентоспроможності, розвиток інновацій) та соціальні (створення позитивного іміджу, зміцнення довіри до компанії тощо).

На основі аналізованих літературних джерел [4; 6; 8] нами представлено механізм реалізації КСВ, адаптований для умов функціонування ТОВ «Нова пошта» (рис. 1).

Загалом для досягнення позитивних результатів потрібно узгодити цілі, завдання, інструменти, процеси управління, рівні відповідальності та очікувані результати, які дадуть змогу ефективно інтегрувати КСВ у функціональні напрями діяльності ТОВ «Нова пошта».

За дослідженням фахівців відділу регіональної політики Національного інституту стратегічних досліджень, основними обмежувальними факторами розвитку соціальної відповідальності компанії виступають: відсутність сформованого та впливового сектору громадянського суспільства, котрий би просував ідеї соціальної відповідальності і спеціалістів, які професійно б займалися даною проблемою; відсутність незалежної громадської експертизи соціальних і культурних проєктів та програм; наявні законодавчі обмеження розмірів і способів можливої допомоги нужденним; відсутність регіонального закону про благодійництво; відсутність системи інформування суспільства про соціальні та благодійні проєкти, про інвесторів соціальних програм та системи оцінки суспільством результатів соціальних програм бізнесу; відсутність зацікавленості в даній сфері бізнес-структур, що пов'язано з роллю держави та з проблемами в законодавчій сфері, та ін. [9].

Вважаємо, що для удосконалення стратегії та тактики інтегрування корпоративної соціальної відповідальності на ТОВ «Нова пошта» доцільне використання процесного підходу, здатного спрямувати на такі результати:

- формування чітких уявлень менеджерів компанії про зміст соціальної відповідальності як суспільного явища;

- перехід від адміністрування соціальних програм до розвитку економічно ефективних зв'язків ТОВ «Нова пошта» з державою і місцевими громадами;

- посилення зв'язків із некомерційними організаціями під час визначення пріоритетів КСВ;

- підвищення якості ділової культури, значимості етичних норм у відносинах із суспільством;

- підвищення ступеня інформаційної відкритості, розвиток нових каналів зв'язку з різними соціальними групами.

Основні цілі запропонованої стратегії управління з урахуванням КСВ можна поділити на економічні, соціальні та екологічні.

Економічними цілями реалізації стратегії розвитку ТОВ «Нова пошта» є: розвиток внутрішнього ринку і підвищення ефективності його функціонування; формування привабливої національної інноваційної інфраструктури шляхом спрямування інвестицій у новітні технології; підвищення конкурентоспроможності; підвищення бізнес-культури в країні; доступне та якісне надання послуг; добросовісна сплата податків, виконання вимог міжнародного, державного, регіонального законодавства; налагодження партнерства з державними органами та суспільством тощо.

Варто відзначити основні соціальні цілі компанії: позитивне сприйняття населенням ТОВ «Нова пошта»; сприяння розвитку інновацій у соціальній сфері через створення відповідних умов праці; розвиток культури споживання та підвищення рівня обізнаності споживачів щодо екологічних, економічних та соціальних аспектів послуг, репутації компанії; залучення до реалізації соціальних проєктів, благодійності спонсорства; поліпшення умов праці та охорони здоров'я працівників; розроблення етичних стандартів ведення бізнесу та розвитку лідерства.

До екологічних цілей ТОВ «Нова пошта» належать більш раціональне використання природних ресурсів та зниження рівня викидів, що досягається за рахунок інвестування компаніями в екоінновації, створення системи екологічного менеджменту та передбачає цілеспрямовані екологічні акції, закупівлю енергоефективного обладнання, перехід на альтернативні джерела енергії тощо.

Висновки з проведеного дослідження. Отже, результати дослідження показали, що ТОВ «Нова пошта» здійснює реалізацію корпоративної соціальної відповідальності у вигляді розвитку економічних, соціальних, екологічних, благодійних та інших програм. До основних пріоритетних напрямів розвитку соціальної відповідальності на ТОВ «Нова пошта» доцільно віднести: добросовісний сервіс; створення та реалізацію корпоративних програм підвищення фаховості співробітників; створення та реалізацію корпоративних програм з охорони та зміцнення здоров'я співробітників;

створення та реалізацію корпоративних програм морального стимулювання персоналу; реалізацію та участь у благодійних і спонсорських проектах; захист та просування бренду компанії; створення та реалізацію корпоративних програм із вирішення проблем навколишнього середовища; участь у формуванні позитивної суспільної думки про бізнес; удосконалення роботи з постачальниками, а також розроблення етичних стандартів ведення бізнесу та розвитку лідерства та ін.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Криницька Л.В. Вплив соціальної корпоративної відповідальності на ефективність діяльності підприємства. URL: https://kneu.edu.ua/userfiles/conf_sep_14/sek3/Krynytska/tezu.docx.
2. Котлер Ф. Корпоративна соціальна відповідальність. К.: Видавництво Олексія Капусти, 2004. 348 с.
3. Куц С. Соціальна відповідальність бізнесу. Корпоративна соціальна відповідальність в Україні: експертна думка. 2009. № 3. С. 88–101.
4. Охріменко О.О., Іванова Т.В. Соціальна відповідальність: навч. посіб. К.: НТУ «КПІ», 2015. 180 с.
5. Офіційний сайт «Нова пошта». URL: <https://novaposhta.ua/>.
6. Селіверстова Л.С. Формування стратегії корпоративної соціальної відповідальності. Актуальні проблеми економіки. 2015. № 7. С. 309–314. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ape_2015_7_42.
7. Соціальний звіт / Офіційний сайт «Нова пошта». URL: http://svb.ua/sites/default/files/social_report_0.pdf.
8. Сухотеріна М.І. Механізм соціальної відповідальності у стратегії корпоративного управління машинобудівного підприємства: дис. ... канд. екон. наук: 08.00.04. Одеса, 2015. 254 с.
9. Напрями підвищення соціальної відповідальності бізнесу на місцевому рівні. URL: <http://old.niss.gov.ua/monitor/November/13.htm>.