

ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ
СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ МІНІСТЕРСТВА ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ
СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ МІНІСТЕРСТВА ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Кваліфікаційна наукова праця
на правах рукопис

КОНСТАНТИНОВСЬКИЙ ЛЕОНІД ЛЕОНІДОВИЧ

УДК: 005.35:339.37(043.3)

ДИСЕРТАЦІЯ

ОЦІНЮВАННЯ ЯКІСНИМИ ІНДИКАТОРАМИ СТАНУ СОЦІАЛЬНОЇ
ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ У РИТЕЙЛІ

Спеціальність 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

Галузь знань 07 – «Управління та адміністрування»

Подається на здобуття наукового ступеня доктора філософії

Дисертація містить результати власних досліджень. Використання ідей,
результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело

Л. Л. Константиновський
(підпис, ініціали та прізвище здобувача)

Науковий керівник: Салун Марина Миколаївна, доктор економічних наук,
доцент

Дисертація є ідентичною іншим примірником дисертації

Голова спеціалізованої вченої ради ДФ 64.055. ____

д.е.н., професор

Харків – 2025

АНОТАЦІЯ

Константиновський Л. Л. Оцінювання якісними індикаторами стану соціальної відповідальності у ритейлі. – Кваліфікаційна наукова робота на правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора філософії в галузі знань 07 – «Управління та адміністрування» зі спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність». Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця, Харків, 2025.

Дисертацію присвячено розробці та обґрунтуванню теоретико-методичного забезпечення й практичних рекомендацій щодо оцінювання стану корпоративної соціальної відповідальності в ритейлі.

У першому розділі «Теоретичні основи розвитку концепції корпоративної соціальної відповідальності» досліджено генезис формування концепції корпоративної соціальної відповідальності; здійснено систематизацію наукових поглядів щодо розгляду поняття «корпоративна соціальна відповідальність»; охарактеризовано онтологію розвитку корпоративної соціальної відповідальності в сфері ритейлу.

Розглянуто еволюцію концепції корпоративної соціальної відповідальності (КСВ), починаючи від впровадження підприємцями XVIII ст. ідей поліпшення добробуту працівників і закінчуючи сучасним розумінням КСВ як інтегрованого елементу бізнес-операцій підприємств. Визначено етапи розвитку концепції КСВ та розкрито їхній зміст. З'ясовано, що в XXI ст. відбувається розширення інтерпретації КСВ з позицій етики, відповідальності та екологічності бізнесу, приділяється увага стратегічному плануванню КСВ на підприємствах та розробці складних моделей КСВ дослідниками. Проаналізовано актуальні тренди у концепції КСВ, такі як захист навколишнього середовища, етичність бізнесу, толерантність та рівність, використання ІТ-технологій та штучного інтелекту.

Досліджено наукові підходи до визначення КСВ у науковій літературі та правовому полі. Підкреслено, що для підприємств важливе не лише отримання прибутку, але й етична та юридична відповідальність перед суспільством. Зроблено акцент на розгляді КСВ як комплексної системи економічних, соціальних, екологічних та правових зв'язків, доповненої філантропічним компонентом.

Висвітлено еволюцію розуміння КСВ у контексті розвитку економічних відносин. Ідентифіковано складові, що формують КСВ як багатогранне явище. Проаналізовано зміни в сутності та змісті КСВ як економіко-правової категорії. Зіставлено погляди українських та іноземних науковців на КСВ, виявлено спільні риси та відмінності в їх інтерпретаціях. На основі частоти вживання терміну визначено, що економічний та соціальний виміри КСВ є найбільш розповсюдженими, тоді як екологічні та юридичні аспекти згадуються рідше. Підкреслено, що в закордонних дослідженнях КСВ має більш інституціоналізований характер.

Грунтуючись на дефініціях КСВ, запропонованих міжнародними організаціями та закріплених у нормативних актах різних країн, детально охарактеризовано нормативно-правовий підхід до КСВ. Сформульовано авторське визначення КСВ.

Описано етапи розвитку та напрямки вивчення КСВ у ритейлі. Проаналізовано та порівняно підходи до дослідження КСВ у ритейлі в різних державах. Встановлено, що емпіричні дослідження КСВ у ритейлі спираються переважно на результати опитувань працівників, споживачів та інших зацікавлених сторін. Зважаючи на це, у дисертаційній роботі опитування також застосовується як основний метод оцінки стану КСВ у ритейлі.

Досліджено підходи до візуалізації КСВ. Моделі КСВ демонструють співвідношення економічних, правових, етичних, філантропічних аспектів КСВ, а також ключових принципів, обов'язків, зв'язків, напрямків і практик КСВ з різним ступенем їх взаємозв'язку та представлення в моделі. На основі аналізу

сутності, порівняння сильних і слабких сторін існуючих моделей КСВ, запропоновано авторську модель КСВ.

У другому розділі “Формування системи оцінювання корпоративної соціальної відповідальності у ритейлі” здійснено систематизацію методичних підходів до аналізу ритейлу як сфери економічної діяльності; проведено порівняльний аналіз методів оцінювання корпоративної соціальної відповідальності; розроблено інструментарій якісного оцінювання індикаторів корпоративної соціальної відповідальності.

Проаналізовано еволюцію ритейлу на глобальному рівні та в Україні. Згідно з класифікацією типів ритейлу, описано його специфічні характеристики, ідентифіковано ключові риси та форми конкурентної боротьби. Візуалізовано особливості функціонування ритейлу за допомогою "колеса ритейлінгу".

Досліджено діяльність ритейлу в Україні, а також зміни в КСВ, зумовлені відновленням після пандемії у 2021 р. та кризою, викликаною російською агресією у 2022 р. На основі аналізу соціального виміру КСВ підприємств ритейлу зроблено висновок про достатньо високий рівень розвитку цього аспекту КСВ у даній галузі.

Оцінено стан КСВ у ритейлі за допомогою економічних, соціальних, правових, екологічних та гендерних індикаторів. Аналіз проведено за видами ритейлу в динаміці та у порівнянні з загальнонаціональними показниками.

На основі огляду праць українських та зарубіжних вчених здійснено порівняльний аналіз методологічних підходів щодо оцінювання стану КСВ шляхом зіставлення підходів щодо мети, особливостей оцінювання, аспектів КСВ, що розглядаються, а також визначення сильних і слабких сторін проаналізованих підходів. Обґрунтовано, що опитування є основою методології оцінки стану КСВ.

Розроблено матрицю, що характеризує методи та типи оцінки впливу КСВ. Проаналізовано сутність цих методів, їхні сильні та слабкі сторони, можливості та обмеження при застосуванні в ритейлі.

Підкреслено, що сучасні методи, підходи та інструменти для визначення рівня КСВ підприємств ритейлу демонструють активний розвиток, що зумовлено зростаючою значущістю соціально відповідального бізнесу в глобальному масштабі. Результати аналізу показують, що успішна реалізація КСВ є важливим фактором для підвищення конкурентоздатності підприємств, поліпшення їхньої репутації та зміцнення довіри споживачів і партнерів. Запропонована в дослідженні методологія оцінки стану КСВ у ритейлі охоплює кількісні та якісні методи аналізу, а також впровадження цифрових технологій для збору та обробки інформації. Зокрема, застосовуються методи, що ґрунтуються на опитуваннях з урахуванням впливу екологічних, соціальних та управлінських аспектів.

Систематизовано перелік індикаторів КСВ для ритейлу за рівнями підпорядкування та відповідальності, визначено їхній зміст і сутність. З метою оцінки стану КСВ на підприємствах ритейлу були визначені цілі проведення опитування, сформульовано блоки питань, розроблено анкету та запропоновано використання конструктора опитування за методом "Усвідомленої відповідальності".

У третьому розділі "Розвиток системи оцінювання корпоративної соціальної відповідальності у ритейлі" розвинуто методичні підходи щодо оцінки стану корпоративної соціальної відповідальності у ритейлі; удосконалено організаційне забезпечення оцінки впливу чинників на якісні індикатори корпоративної соціальної відповідальності; реалізовано сценарне прогнозування показників стану корпоративної соціальної відповідальності у ритейлі.

Представлено теоретичне обґрунтування оцінювання КСВ у ритейлі. Враховано особливості галузі, потреби зацікавлених сторін та інтереси працівників. Розроблена методологія дозволяє визначити поточний рівень КСВ, а також встановити взаємозв'язок між рівнем КСВ компанії та задоволеністю персоналу, продуктивністю діяльності та лояльністю клієнтів.

Проведене опитування дозволило з'ясувати, як співробітники оцінюють важливість різних складових КСВ для оцінки її загального стану у ритейлі. Дослідження показало, що розуміння значущості певних аспектів КСВ відрізняється залежно від статі, віку та освітнього рівня респондентів.

Запропоновано методичний підхід формування профілю КСВ на основі результатів опитування. Порівняльний аналіз профілів КСВ за різними видами економічної діяльності виявив, що в ритейлі співробітники оцінюють КСВ вище, ніж в інших галузях.

Розроблено методичний підхід до оцінки впливу факторів на якісні показники КСВ, який базується на кластерному та факторному аналізі. Використовуючи вибірку з 326 респондентів, на основі кластерного аналізу було виділено два кластери. Для кожного здійснено факторний аналіз. Застосовуючи метод головних компонент, встановлено факторні навантаження для обох груп як у графічному, так і в числовому вигляді. Доведено, що між групами існують значні розбіжності у факторах, що впливають на КСВ. Додатково результати факторного аналізу в ритейлі показали, що фактори впливу на КСВ відрізняються залежно від галузі економічної діяльності. Усі обчислення виконано за допомогою програмного забезпечення Statistica 10.

Із використанням інструментів когнітивного моделювання розроблено нечітку когнітивну карту КСВ у ритейлі. Створено матрицю суміжності нечіткої когнітивної карти КСВ, базуючись на експертних оцінках вагових коефіцієнтів знакового орієнтованого графа. Елементами графа виступають складові КСВ, а ребрами – вплив факторів, визначених на основі матриці суміжності нечіткої когнітивної карти. Нечіткі експертні оцінки були трансформовані в числові значення за допомогою лінгвістичної шкали.

У дисертації розроблено матрицю взаємовпливу концептів, обчислено значення консонансу та ідентифіковано найбільш значущі концепти. За допомогою сценарного моделювання, що базується на розробленій нечіткій когнітивній карті КСВ у ритейлі, розглянуто можливі сценарії розвитку запропонованих ситуацій. Здійснено моделювання сценаріїв розвитку системи

КСВ у ритейлі на основі визначення відносних змін найбільш важливих концептів, проаналізовано взаємний вплив факторів. Встановлено, що найбільш важливі чинники позитивно впливають на стан КСВ. Сценарне моделювання проводилось у програмному середовищі Mental Modeler.

Ключові слова: соціальна відповідальність, корпоративна соціальна відповідальність (КСВ), система оцінювання корпоративної соціальної відповідальності, ритейл, методи оцінювання, інструментарій якісного оцінювання, якісні індикатори корпоративної соціальної відповідальності, нечітка когнітивна карта корпоративної соціальної відповідальності.

ABSTRACT

Konstantynovskyi L. Assessment of social responsibility in retail using qualitative indicators. – Qualified scientific work on the rights of the manuscript.

The dissertation for a scientific degree of Doctor of Philosophy on a specialty 073 “Management” (076 – Entrepreneurship, trade and stock exchange activities). Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics, Kharkiv, 2025.

The dissertation is devoted to the development and substantiation of theoretical and methodological support and practical recommendations for assessing the state of corporate social responsibility in retail.

In the first chapter “Theoretical Foundations of the Development of the Concept of Corporate Social Responsibility” the genesis of the corporate social responsibility concept is investigated; scientific views on the corporate social responsibility concept are systematised; the ontology of corporate social responsibility development in the retail sector is characterised.

The study considers the evolution of the corporate social responsibility concept, starting with the introduction of ideas of improving the employees' welfare by entrepreneurs of the 18th century and ending with the modern understanding of

CSR as an integrated element of enterprise business operations. The stages of CSR concept development are defined and their content is revealed. It was found that in the 21st century, the interpretation of CSR is expanding from the standpoint of ethics, responsibility and environmental friendliness of business, attention is paid to strategic planning of CSR at enterprises and the development of complex CSR models by researchers. Current trends in the CSR concept, such as environmental protection, business ethics, tolerance and equality, the use of IT technologies and artificial intelligence, are analysed.

The paper examines scientific approaches to defining CSR in the scientific literature and legal framework. It is emphasised that for enterprises not only profit is important, but also ethical and legal responsibility to society. Emphasis is placed on considering CSR as a complex system of economic, social, environmental and legal relations, supplemented by a philanthropic component.

The evolution of the understanding of CSR in the context of economic relations is highlighted. The components that form CSR as a multifaceted phenomenon are identified. Changes in the essence and content of CSR as an economic and legal category are analysed. The views of Ukrainian and foreign scholars on CSR are compared, common features and differences in their interpretations are determined. Based on the frequency of use of the term, it is found that the economic and social dimensions of CSR are the most widespread, while the environmental and legal aspects are mentioned less often. It is emphasised that in foreign studies CSR is more institutionalised.

Based on the definitions of CSR proposed by international organisations and enshrined in the regulations of different countries, the study describes in detail the regulatory and legal approach to CSR. The author's definition of CSR is formulated.

The stages of development and directions of studying CSR in retail are described. Approaches to studying CSR in retail in different countries are analysed and compared. It is established that empirical studies of CSR in retail are based mainly on the results of surveys of employees, consumers and other stakeholders. In

view of this, the survey is also used in the thesis as the main method of assessing the state of CSR in retail.

The approaches to CSR visualisation are studied. CSR models demonstrate the ratio of economic, legal, ethical, philanthropic aspects of CSR, as well as key principles, responsibilities, connections, directions and practices of CSR with varying degrees of their relationship and representation in the model. Based on the analysis of the essence, comparison of strengths and weaknesses of existing CSR models, the author's CSR model is proposed.

The second chapter “Formation of a System for Assessing Corporate Social Responsibility in Retail” provides a systematisation of methodological approaches to the analysis of retail as a sphere of economic activity; a comparative analysis of methods for assessing corporate social responsibility; and a toolkit for qualitative assessment of corporate social responsibility indicators.

The thesis analyses the evolution of retail at the global level and in Ukraine. According to the classification of retail types, its specific characteristics are described, key features and forms of competition are identified. The features of retail functioning are visualised using the “retail wheel”.

The research examines the activities of retailers in Ukraine, as well as changes in CSR caused by the recovery from the pandemic in 2021 and the crisis caused by Russian aggression in 2022. Based on the analysis of the social dimension of CSR of retailers, it is concluded that this aspect of CSR in this sector is quite high.

The state of CSR in retail was assessed using the economic, social, legal, environmental, and gender indicators. The analysis was carried out by type of retail in dynamics and in comparison with national indicators.

Based on a survey of the works of Ukrainian and foreign scholars, a comparative analysis of methodological approaches to assessing the state of CSR is conducted by comparing approaches to the purpose, features of assessment, aspects of CSR considered, as well as identifying the strengths and weaknesses of the analysed approaches. It is substantiated that the survey is the basis of the CSR assessment methodology.

A matrix characterising methods and types of CSR impact assessment has been developed. The essence of these methods, their strengths and weaknesses, opportunities and limitations when applied in retail are analysed.

It is stressed that modern methods, approaches and tools for determining the level of CSR of retail enterprises demonstrate active development, which is due to the growing importance of socially responsible business on a global scale. The results of the analysis show that successful implementation of CSR is an important factor for increasing the competitiveness of enterprises, improving their reputation and strengthening the trust of consumers and partners. The methodology for assessing the state of CSR in retail proposed in the study includes quantitative and qualitative methods of analysis, as well as the introduction of digital technologies for collecting and processing information. In particular, survey-based methods are used, taking into account the impact of environmental, social and governance aspects.

The list of CSR indicators for retail is systematised by levels of subordination and responsibility, their content and essence are defined. In order to assess the state of CSR at retail enterprises, the objectives of the survey were defined, blocks of questions were formulated, a questionnaire was developed, and the use of the survey constructor based on the “Conscious Responsibility” method was proposed.

In the third chapter “Development of the Corporate Social Responsibility Assessment System in Retail” methodological approaches to assessing the state of corporate social responsibility in retail are developed; organisational support for assessing the impact of factors on qualitative indicators of corporate social responsibility is improved; scenario forecasting of indicators of the state of corporate social responsibility in retail is implemented.

The theoretical basis for assessing CSR in retail is presented. The peculiarities of the industry, needs of stakeholders and interests of employees are taken into account. The developed methodology allows to determine the current level of CSR, as well as to establish the relationship between the level of CSR of a company and staff satisfaction, productivity and customer loyalty.

The survey allowed us to find out how employees assess the importance of different components of CSR for assessing its overall state in retail. The study showed that the understanding of the significance of certain aspects of CSR differs depending on the gender, age and educational level of the respondents.

A methodological approach to forming a CSR profile based on survey results is proposed. A comparative analysis of CSR profiles across different types of economic activity revealed that in retail, employees assess CSR higher than in other industries.

A methodological approach to assessing the impact of factors on the qualitative indicators of CSR, based on cluster and factor analysis, has been developed. Using a sample of 326 respondents, two clusters were identified based on cluster analysis. Factor analysis was performed for each. By applying the principal components method, the factor loadings for both groups are determined both graphically and numerically. It is proved that there are significant differences between the groups in the factors influencing CSR. Additionally, the results of factor analysis in retail showed that the factors influencing CSR differ depending on the sector of economic activity. All calculations were performed using Statistica 10 software.

Using the cognitive modelling tools, a fuzzy cognitive map of CSR in retail was developed. An adjacency matrix of the fuzzy cognitive map of CSR was created, based on expert estimates of the weighting coefficients of a sign-oriented graph. The elements of the graph are the components of CSR, and the edges are the influence of factors determined on the basis of the adjacency matrix of the fuzzy cognitive map. The fuzzy expert assessments were transformed into numerical values using a linguistic scale.

A matrix of mutual influence of concepts was developed, the value of consonance was calculated, and the most significant concepts were identified. With the help of scenario modelling, based on the created fuzzy cognitive map of CSR in retail, possible scenarios of development of the proposed situations were considered. Modelling of scenarios for the development of the CSR system in retail was carried out on the basis of determination of relative changes of the most important concepts, mutual influence of factors was analysed. It was established that the most important

factors have a positive effect on the state of CSR. Scenario modelling was carried out in the Mental Modeler software environment.

Keywords: social responsibility, corporate social responsibility (CSR), corporate social responsibility assessment system, retail, assessment methods, qualitative assessment tools, qualitative indicators of corporate social responsibility, fuzzy cognitive map of corporate social responsibility.

Список публікацій здобувача за темою дисертації

Статті у фахових виданнях і наукових виданнях що входять до міжнародних наукометричних баз:

1. Salun M., Konstantynovskyi L. Corporate social responsibility: interpretation in Ukraine and abroad. *Підприємництво і торгівля: зб. наук. пр.* 2021. Вип. 31. С. 55-61. **(Фахове, категорія Б).**

DOI: <https://doi.org/10.36477/2522-1256-2021-31-08>

<http://journals-lute.lviv.ua/index.php/pidpr-torgi/article/view/1013>

Особистий внесок: теоретичне обґрунтування підходів до тлумачення поняття «корпоративна соціальна відповідальність» у контексті вітчизняного та міжнародного законодавства, що дозволяє систематизувати різні тлумачення цього поняття та визначити основні напрями його інтеграції в правове поле України з урахуванням економічних, соціальних та правових аспектів.

2. Константиновський Л. Л. Зміни корпоративної соціальної відповідальності підприємств сфери ритейлу на початку російського вторгнення в Україну 2022 року. *The Russian-Ukrainian war (2014–2022): historical, political, cultural-educational, religious, economic, and legal aspects: Scientific monograph.* Riga, Latvia: “Baltija Publishing”, 2022. Р. 151–159. **(одноосібний розділ у монографії).**

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-223-4-21>

<http://www.baltijapublishing.lv/omp/index.php/bp/catalog/book/237>

3. Dobroskok I., Konstantynovskyi L., Proskurnina N., Salun M., Shtal T. CSR in Ukrainian Retail Enterprises in Time of the Covid-19 Pandemic and the Russian

Invasion (2019–2022). *Studia Europejskie – Studies in European Affairs*, 2023. № 4. P. 195-214. **(WoS (закордонне видання))**

DOI: <https://doi.org/10.33067/se.4.2023.11>

<https://ouci.dntb.gov.ua/en/works/IDLr0Nzl/>

Особистий внесок: визначено ключові проблеми у сфері КСВ сектору роздрібної торгівлі України внаслідок пандемії COVID-19 та російського вторгнення, а також напрями трансформацій ініціатив КСВ підприємств ритейлу.

4. Константиновський Л. Л. Трансформація ритейлу в Україні: вплив повномасштабного російського вторгнення, ключові зміни та перспективи розвитку. *Європейський науковий журнал Економічних та Фінансових інновацій*, 2024. Том 2, № 14. С. 304–316. **(Фахове, категорія Б).**

DOI: <https://doi.org/10.32750/2024-0228>

<https://journal.eae.com.ua/index.php/journal/article/view/344>.

5. Константиновський Л. Л. Аналіз сучасних методів, підходів та інструментів до визначення стану корпоративної соціальної відповідальності підприємств сфери ритейлу. *Науково-виробничий журнал «БІЗНЕС-НАВІГАТОР»*, 2024. Вип. 4(77). С. 324-329. **(Фахове, категорія Б).**

DOI: <https://doi.org/10.32782/business-navigator.77-54>

http://www.business-navigator.ks.ua/journals/2024/77_2024/57.pdf.

Праці апробаційного характеру

6. Konstantynovskyi L., Zmicerevska, D. Methods for assessing corporate social responsibility in the retail business. *Development Management*, 2023. Vol. 22, No. 4. P. 37-44.

DOI: <https://doi.org/10.57111/devt/4.2023.37>

<https://devma.com.ua/en/journals/t-21-4-2023/metodi-otsinyuvannya-korporativnoyi-sotsialnoyi-vidpovidalnosti-v-riteyli>

Особистий внесок: обґрунтовано методичний підхід до оцінювання КСВ підприємств сфери ритейлу, який стратегічно орієнтований на врахування специфіки галузі, переваг та недоліків різних методів оцінки, а також на

визначення найбільш ефективних підходів для забезпечення сталого розвитку соціально відповідального бізнесу в умовах сучасного ринку.

7. Salun M., Konstantynovskyi L. The Analysis of the State of CSR Indicators of Retail Enterprises in Ukraine During the COVID-19 Pandemic and the Russian Invasion of Ukraine (2019-2022): Proceedings of the 15th International Scientific Conference “New Challenges in Economic and Business Development – 2023: Responsible Growth”. (Riga, Latvia, May 11-13, 2023). Riga: University of Latvia, 2023. P. 150-155.

https://eszf.lu.lv/fileadmin/user_upload/LU.LV/Apaksvietnes/Fakultates/www.bvef.lu.lv/Proceedings2023.pdf

Особистий внесок: науково-методичні засади комплексного аналізу впливу пандемії COVID-19 та війни на КСВ підприємств сфери ритейлу, зокрема в контексті забезпечення критичного імпорту продовольчих товарів, що дозволяють оцінити роль КСВ у підтримці стабільності підприємств та забезпеченні потреб населення в умовах воєнного часу, сприяючи формуванню ефективних стратегій соціальної відповідальності в екстремальних умовах.

8. Константиновський Л. Оцінювання корпоративної соціальної відповідальності методом «Система збалансованих показників» (на прикладі підприємства сфери ритейлу): матеріали II Міжнародної наук.-практ. Конф. «Стратегічні пріоритети розвитку підприємництва, торгівлі та біржової діяльності» (Запоріжжя, 11-12 травня 2022 р.). Запоріжжя: НУ «Запорізька політехніка», 2022. С. 228-231

https://zp.edu.ua/sites/default/files/konf/conference_2022.pdf

9. Константиновський Л. «Директиви щодо корпоративної звітності про сталий розвиток» та її вплив на підприємства сфери ритейлу України: матеріали XIII Міжнародної наук.-практ. інтернет-конф. «Мережевий бізнес: становлення, проблеми, інновації» (Полтава, 27–28 квітня 2023 р.), Полтава: ПУЕТ, 2023. С. 117-120.

https://puet.edu.ua/wp-content/uploads/2024/09/zt_merezhevyj-biznes_2023.pdf

ЗМІСТ

ВСТУП	17
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ РОЗВИТКУ КОНЦЕПЦІЇ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ	27
1.1. Генезис формування концепції корпоративної соціальної відповідальності	27
1.2. Систематизація наукових поглядів щодо розгляду поняття “корпоративна соціальна відповідальність”	44
1.3. Онтологія розвитку корпоративної соціальної відповідальності в сфері ритейлу	63
Висновки до розділу 1	86
РОЗДІЛ 2. ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ОЦІНЮВАННЯ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ У РИТЕЙЛІ	89
2.1. Методичні підходи до аналізу ритейлу як сфери економічної діяльності	89
2.2. Порівняльний аналіз методів оцінювання корпоративної соціальної відповідальності	120
2.3. Розробка інструментарію якісного оцінювання індикаторів корпоративної соціальної відповідальності	142
Висновки до розділу 2	160
РОЗДІЛ 3. РОЗВИТОК СИСТЕМИ ОЦІНЮВАННЯ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ У РИТЕЙЛІ	163
3.1. Розвиток методичних підходів щодо оцінки стану корпоративної соціальної відповідальності у ритейлі	163
3.2. Організаційне забезпечення оцінки впливу чинників на якісні індикатори корпоративної соціальної відповідальності	178
3.3. Сценарне прогнозування показників стану корпоративної соціальної відповідальності у ритейлі	188

Висновки до розділу 3	197
ВИСНОВКИ	200
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	204
ДОДАТКИ	227

ВСТУП

Актуальність теми. Корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) є важливим елементом господарської діяльності підприємств будь-якої сфери. У сучасному світі соціальна відповідальність підприємств стає не лише етичним імперативом, але й стратегічним інструментом підвищення конкурентоспроможності, формування довіри споживачів та забезпечення сталого розвитку. У зв'язку із зростанням очікувань суспільства, посиленням конкуренції та впровадженням міжнародних стандартів, корпоративна соціальна відповідальність стала важливим елементом стратегічного управління. Особливо це актуально для ритейлу, який є однією з найбільш динамічних та соціально орієнтованих галузей економіки, де взаємодія з широким колом стейкхолдерів вимагає постійного моніторингу та оцінки стану соціальної відповідальності.

У сучасних умовах ринок ритейлу відіграє ключову роль у розвитку економіки багатьох країн, зокрема України. Діяльність підприємств ритейлу суттєво впливає на стан довкілля, соціальну стабільність і економічне зростання. Вітчизняний ритейл, як і світовий, перебуває під впливом низки чинників, таких як економічна нестабільність, зміни у поведінці споживачів, зростання конкуренції та вимоги до прозорості діяльності підприємств. В умовах військових дій на території України питання соціальної відповідальності набуває особливого значення, оскільки бізнес змушений адаптуватися до нових реалій, враховуючи соціальні, екологічні та економічні аспекти своєї діяльності.

У цьому контексті розробка методології оцінювання стану соціальної відповідальності за допомогою якісних індикаторів є надзвичайно важливою, оскільки дозволяє не лише визначити поточний рівень відповідності КСВ вимогам суспільства, але й розробити стратегії для його підвищення.

Розробка теоретичного підґрунтя теорії корпоративної соціальної відповідальності пов'язана з іменами Ф. Лоуелла, Н. Епплтона і П. Джексона, Г.

Боуена, К. Девіса тощо. Формування концепції корпоративної соціальної відповідальності відбулося завдяки наробкам таких вчених, як: А. Керролл, Т. Джонс, Д. Вуд, К. Сміт, В. Вертер, Д. Чандлер, П. Хеслін, Дж. Очоа, В. Фредерік, Дж. Макгуайр, С. Сеті, С. Уартік, Р. Кокрен, Дж. Хурі, М. Хопкінс, М. Кілкуллен, Дж. Куйстра, Вудворд-Клайд, А. Редер та ін.

Підходи до уточнення поняття корпоративної соціальної відповідальності відображено у працях А. МакВільямса, Д. Сігела, М. П'ячентині, М. Кілкуллена, Дж. Куйстра, К. Пінні, Т. Форана, П. Джексона, Б. Хоукера, Р. Лі, Д. Маттена, А. Крейна, М. Портера, М. Крамера, Д. Чендлера, Г. Бергер-Валізера, І. Скотта, К. Ренуара, К. Езвана, А. Бержаніра тощо. Певний внесок у розвиток поняття КСВ зробили і українські вчені, зокрема: Л. Бобко, Т. Зінчук, Є. Левківський, О. Зибарева, Л. Вербівська, Н. Орлова, Ю. Мохова, Є. Андрійчук, Л. Селіверстова, М. Грицаєнко, Й. Ситник, Г. Юрченко, І. Ломачинська, Т. Мостенська, М. Рихлівський, Д.Халієєва, В. Шмагіна, К. Бутко, М. Єщенко, В. Мінакова та інші. Слід відзначити авторів, дослідження яких стосуються розробки теоретичних моделей КСВ, а саме: А. Керролла, Й. Фредріха, О. Феррелла, Р. Кандзі, Р. Агравала, М. Фрідмана, М. Шварца, Г.-Ф. Єна, Х.-К. Цао, Дж. Міхана, К. Міхана, А. Річардса тощо.

Дослідження КСВ в сфері ритейлу викладені в наукових працях Дж. Собрамані, О. Ледімо, П. Северіно-Гонсалеса, Дж. Вільялобос-Антунеса, Дж. Матамала-Панеса, К. Парада-Оярсе, С. Дідді, Л. Німа, Х. Во, М. Арато, Ф. Дал Маса, В. Такера, М. Массаро, К. Баньолі, Л. Браві, Р. Горі, Ф. Муссо, С. Кастальдо, А. Чіаччі, Л. Пенко, В.-М. Лу, К.-К. Куо, Т. Трана тощо.

Аналіз вітчизняного ритейлу як сфери економічної діяльності представлено у роботах Т. Наумової, Л. Кирильєвої, Я. Лемешко, Т. Сака, Н. Грицюка, Т. Олійника, М. Іванової, І. Миколайчука, Ю. Силкіної, Б. Цурської та ін. Серед закордонних вчених, що оцінювали стан та особливості сучасного ритейлу, слід відмітити Б. Вайца, М. Вітфілда, Дж. Еванса, Б. Бермана, Л. Беррі, К. Сайдерс, Д. Гревал, Дж. Огдена, Леві М., С. Чінталу, Д. Гревала, Д. Гаурі, А. Роггевена, Р. Сетурамана, Б. Ретчфорда, Г. Сойсала, А. Зентнера, Д. Гаурі та ін.

Методичні підходи оцінювання поточного стану корпоративної соціальної відповідальності представлено в роботах зарубіжних та вітчизняних дослідників, як то: А. Керролл, К. Кларк, Т. Лондон, Т. Лоу, А. Барбейто-Кааманьо, Р. Чалмета, А. Оланіпекун, Т. Омотайо, Н. Сака, А. Перес, І. дель Боске, С. Кім, М. Фергюсон, В. Скудієне, В. Аурускевичене, А. Цанг, В. Ху, Х. Лі, Дж. Д'Апріле, К. Тало, Л. Морі, Б. Вірц, В. Гьоттель, Т. Торісдоттір, Л. Йоханнсдоттір, Дж. Лу, М. Лян, К. Чжан, Д. Ронг, Х. Гуань, К. Мажейкайте, Дж. Стреймікіс, Т. Цаліс, А. Кантуду, І. Гололо, І. Ніколау, Ф. Константакопулу, Ю. Чжан, К. Евангелінос, В. Розенцвейг, Д. Лонг, С. Олсен, Б. Ханг, Х. Дуен, Л. Гронбах, Р. Каплан, Д. Нортон, Я. Ван Аст, К. Маас, Дж. Боума, К. Лайк, М. Туан, С. Лю, Л. Цай, З. Лі, П. Обі, І. Оде-Інчакпа, К. Середюк, М. Грицаєнко, Н. Станасюк, О. Письменна, Л. Сомова, Ю. Папуша, В. Куцик, І. Мойсеєнко, М. Салун, І. Пасінович, А. Томашевська та ін.

Однак економіка та суспільство зазнають перманентних змін, обумовлених як переходом до цифрових відносин та персоналізацією споживання, так і впливом кризових чинників, таких як пандемія Covid-19 та російське вторгнення в Україну, що відбивається на діяльності всіх галузей, і сфери ритейлу зокрема. Відповідно змінюються і підходи до управління корпоративною соціальною відповідальністю в ритейлі, що підтверджує необхідність розвитку методичних підходів щодо її оцінювання.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Актуальність роботи підтверджується її зв'язком з науковими дослідженнями Харківського національного економічного університету імені С. Кузнеця за темою «Формування передумов дослідження відношення співробітників до поточного стану КСВ підприємства» (номер державної реєстрації 0123U100079), за якою автором дисертації було розроблено практичні рекомендації щодо проведення опитування (за сформованим індивідуальним опитувальником співробітників підприємства), оцінювання результатів, визначення стану КСВ підприємства (довідка № 1 від 2.02.2023 р.); за темою «Розробка стратегій корпоративної соціальної відповідальності для підприємницьких структур» (номер державної

реєстрації 0124U003103), за якою автором дисертації було розроблено практичні рекомендації щодо розробки стратегії КСВ для ІТ-компанії та її імплементації з урахуванням розробленої системи оцінювання готовності персоналу до змін (довідка б/н від 12.07.2024 р.).

Метою дисертаційного дослідження є розробка теоретичних засад та практичних рекомендацій щодо розвитку системи оцінювання корпоративної соціальної відповідальності в сфері ритейлу.

Для реалізації мети дослідження було визначено та вирішено такі завдання:

розглянути генезис формування та розвитку концепції корпоративної соціальної відповідальності;

узагальнити теоретико-методологічні підходи щодо визначення сутності корпоративної соціальної відповідальності;

визначити онтологію розвитку корпоративної соціальної відповідальності в сфері ритейлу;

дослідити стан та тенденції розвитку вітчизняного ритейлу як сфери економічної діяльності;

проаналізувати методи оцінки корпоративної соціальної відповідальності
розробити інструменти якісного оцінювання індикаторів корпоративної соціальної відповідальності

удосконалити методичний підхід з оцінювання стану корпоративної соціальної відповідальності у ритейлі

розробити організаційно-аналітичне забезпечення формування інтегрованої системи оцінки впливу чинників на якісні індикатори корпоративної соціальної відповідальності

обґрунтувати когнітивний підхід до прогнозування показників стану корпоративної соціальної відповідальності.

Об'єктом дослідження є корпоративна соціальна відповідальність як соціально-економічне явище.

Предметом дослідження є теоретичні, методологічні та прикладні засади оцінювання стану корпоративної соціальної відповідальності у ритейлі.

Методи дослідження. Теоретичну та методичну основу дисертаційного дослідження склали наукові праці закордонних та українських вчених у сфері корпоративної соціальної відповідальності, соціальної відповідальності бізнесу, менеджменту, корпоративного управління, стратегічного управління, сталого розвитку, управління ритейлом, споживчої поведінки, когнітивного моделювання, бізнес-планування.

Формування мети дослідження, постановка завдань, формулювання висновків, обґрунтування логіки наукового дослідження та визначення наукової новизни здійснювалося з використанням загальнонаукових методів: аналізу, синтезу, індукції, дедукції, порівняння, узагальнення.

Основу теоретичного обґрунтування дослідження та визначення невирішених аспектів проблеми склав бібліографічний аналіз літератури з питань корпоративної соціальної відповідальності. За допомогою програмного продукту VOSviewer було визначено міжпредметні зв'язки та окреслено напрями досліджень категорій «корпоративна соціальна відповідальність» та «корпоративна соціальна відповідальність в ритейлі» на основі побудови термінологічної карти статей з наукометричної бази Scopus. Для визначення поняття корпоративної соціальної відповідальності було використано методи аналізу та синтезу. Метод морфологічного аналізу було застосовано для побудови структури теоретичної моделі КСВ в ритейлі.

Методи опитування та експертного оцінювання використовувалися для оцінки стану КСВ в ритейлі. Обробка даних опитування здійснювалася за допомогою економіко-математичних методів, таких як: кластерного аналізу – для формування кластерів; факторного аналізу – для визначення факторів впливу на КСВ. Розрахунки було здійснено в програмному продукті STATISTICA 10.

Окремі результати дисертаційного дослідження наведено в табличній формі, що було зроблено за допомогою методів порівняння та узагальнення, а також групування і зіставлення. Метод візуалізації було використано для аналізу

та оцінки порівняльної динаміки показників діяльності сфери ритейлу. Графічний метод застосовувався з метою наочного представлення даних результатів розрахунків. Використання системного методу дало змогу об'єднати наукові пошуки в єдину структурно-логічну схему.

Застосовування інструментарію когнітивного моделювання дозволило розробити нечітку когнітивну карту КСВ в ритейлі, а також змодельовати сценарії реакції КСВ у ритейлі на максимальну позитивну зміну найвагоміших факторів.

Інформаційну базу дослідження становили дані Державної служби статистики України, дані емпіричних досліджень, вітчизняні та зарубіжні нормативно-правові акти, документи міжнародних та міждержавних організацій.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у узагальненні теоретичних положень й розробці теоретичних засад та практичних рекомендацій щодо розвитку системи оцінювання корпоративної соціальної відповідальності в сфері ритейлу.

Наукова новизна результатів, отриманих особисто автором, полягає у такому:

удосконалено:

- концептуальну модель КСВ, яка, на відміну від існуючих, має чотири виміри: економічний, правовий, етичний, філантропічний; базується на систематизації таких ознак, як: відповідальність, ризики, результати, наслідки; а також відображує чинники впливу та взаємозв'язки між елементами КСВ. Запропонована модель є теоретичною основою організаційно-методичного забезпечення процесу оцінювання КСВ;

- систему індикаторів якісного оцінювання стану КСВ сфери ритейлу з фокусом на персонал компанії, відмінність якої полягає у використанні лінгвістичних змінних у поєднанні з індикаторами, вираженими багатовимірною шкалою оцінювання. Запропонована система оцінювання надає

можливість переведення суб'єктивних суджень експертів у кількісні показники на основі підходу нечіткої логіки;

- методичний підхід до інтегрованої оцінки чинників, які впливають на якісні індикатори КСВ. На відміну від інших, цей методичний підхід базується на використанні підходу нечіткої логіки та інструментарію програмного пакету Statistica. Застосовування запропонованого підходу дозволяє визначати чинники прямого та опосередкованого впливу на індикатори КСВ за сферами економічної діяльності, а також визначити пріоритетні чинники впливу, які мають найбільший потенціал щодо покращення стану КСВ у ритейлі;

дістало подальшого розвитку:

- трактування змістової сутності поняття “корпоративна соціальна відповідальність” (добровільна діяльність організації, яка відбувається згідно дотримання цієї організацією всіх нормативно-правових актів, які регулюють діяльність такої організації, і яка полягає у відповідальності цієї організації за рішення і діяльність, що мають вплив на навколишнє середовище, економічний розвиток, стейкхолдерів, місцеві громади та/або суспільство в цілому). На відміну від існуючих, авторське трактування базується на уточненні сутнісних ознак поняття на основі використання економіко-правового підходу та принципів сталого розвитку;

- методично-аналітичне забезпечення оцінювання стану КСВ якісними індикаторами шляхом розроблення анкети, проведення опитування співробітників вітчизняних компаній, аналізу отриманих результатів, яке, на відміну від існуючих, передбачає певні блоки оцінки: важливості складових КСВ, показників стану існуючої КСВ компанії, показників управління КСВ. Даний підхід дозволяє здійснити комплексну оцінку стану КСВ у ритейлі з використанням суб'єктивних та об'єктивних параметрів, побудувати профіль КСВ, із використанням інструментарію програмного пакету Statistica виокремити окремі кластери за рівнем поточного стану КСВ;

- методичне забезпечення прогнозування показників стану корпоративної соціальної відповідальності у ритейлі, відмінність якого полягає у реалізації

сценарного підходу із використанням прикладного програмного пакету Mental Modeler на основі побудови нечіткої когнітивної карти (НKK) КСВ у ритейлі, формуванні матриці взаємовпливів концептів, визначенні консонансу та впливу концептів на основі матриці суміжності НKK, моделюванні сценаріїв розвитку системи на базисі найбільш вагомих концептів, визначенні відносних змін концептів. Використання запропонованого підходу дозволяє компанії моделювати відповідь системи на послідовні та сукупні зміни чинників впливу КСВ у ритейлі.

Практичне значення отриманих наукових результатів підтверджується їх застосуванням у діяльності українських підприємств, зокрема: у діяльність ФОП Ланской М. А. прийнято для використання у консультативній діяльності практичні рекомендації щодо проведення опитування (за сформованим індивідуальним опитувальником співробітників підприємства), оцінювання результатів, визначення стану КСВ підприємства; ФОП Почуєв М. К. прийнято до впровадження у консалтингову діяльність методичний інструментарій щодо визначення готовності ІТ-компанії до ведення імплементації стратегії КСВ на основі розробленої системи оцінювання готовності персоналу до змін.

Основні теоретичні та практичні положення дисертаційної роботи Константиновського Л. Л. використані для забезпечення навчального процесу на кафедрі підприємництва, торгівлі та туристичного бізнесу Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця при викладанні дисципліни «Бізнес-аналіз» для підготовки здобувачів першого (бакалаврського) рівня здобуття вищої освіти за спеціальністю 076 «Підприємництво та торгівля». Найбільш конструктивними серед них є понятійно-категоріальний апарат бізнес-аналізу в ритейлі, аналіз еволюції та сучасних типів бізнес-моделей ритейлі, операційні аспекти діяльності підприємств сфери ритейлі, особливості застосування бізнес-аналізу в сфері ритейлі, методичний підхід до аналізу ключових показників ефективності діяльності підприємств сфери ритейлі.

Особистий внесок здобувача. Дисертаційне дослідження є результатом самостійних наукових пошуків здобувача. Теоретичні узагальнення, практичні рішення, запропоновані рекомендації та сформульовані висновки, представлені в роботі, були отримані автором особисто на основі опрацювання теоретичного та практичного матеріалу. Особистий внесок автора у наукові праці, виконані у співробітництві, детально вказано у переліку опублікованих робіт, присвячених тематиці дисертації.

Апробація результатів дисертації. Основні положення і висновки, викладені в дисертації, доповідалися й одержали схвалення на трьох міжнародних науково-практичних конференціях: II Міжнародній науково-практичній конференції Національного університету «Запорізька політехніка» «Стратегічні пріоритети розвитку підприємництва, торгівлі та біржової діяльності» (Запоріжжя, 11-12 травня 2022 року); The 15th International Scientific Conference «New Challenges in Economic and Business Development» (Рига, Латвія, 11-13 травня 2023 року); XIII Міжнародній науково-практичній інтернет-конференції ВНЗ Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі» «Мережевий бізнес: становлення, проблеми, інновації» (Полтава, 27–28 квітня 2023 року).

Публікації. За темою дисертації опубліковано 5 наукових публікацій, а саме: 3 статті у наукових виданнях, включених на дату опублікування до переліку наукових фахових видань України, 1 стаття у іноземному виданні, що реферується у наукометричній базі Web of Science, 1 одноосібний розділ у монографії.

Ці п'ять наукових публікацій відповідають п. 8 Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії, затвердженого Постановою Кабінету Міністрів України від 12 січня 2022 року № 44, та зараховуються як чотири наукових публікації. Окрім того результати наукового дослідження Константиновського Леоніда Леонідовича пройшли апробацію на міжнародних науково-практичних конференціях, за

результатами яких опубліковано 3 тези доповідей і матеріалів конференцій та висвітлено у 1 статті у науковому виданні, яке не є фаховим за спеціальністю 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність».

В опублікованих працях здобувача повністю розкрито суть, зміст та новизну отриманих наукових результатів. Результати проведеного дослідження було представлено на міжнародних науково-практичних конференціях, де вони отримали позитивну оцінку. Враховуючи вищезазначене, можна стверджувати про достатній рівень апробації результатів дисертаційної роботи.

Структура и обсяг дисертації. Дисертація складається з анотації, вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків. Загальний обсяг дисертації – 240 сторінок (10 авт. арк.). Дисертація містить 11 таблиць, з яких 3 займають 5 повних сторінок; 42 рисунки, з яких 3 займає 2 повних сторінки; список використаних джерел із 191 найменувань – на 23 сторінках; 4 додатки – на 14 сторінках. Обсяг основного тексту дисертації становить 183 сторінки друкованого тексту (7,625 авт. арк.).

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ РОЗВИТКУ КОНЦЕПЦІЇ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ

1.1. Генезис формування концепції корпоративної соціальної відповідальності

Концепція “Корпоративної соціальної відповідальності” (КСВ) не є новою. Вона пройшла довготривалий шлях розвитку: від аматорського бажання приватного підприємця поліпшити життя своїх працівників на умовному підприємстві 18-го сторіччя, до складного, багатовимірного та різнорівневого елемента операційної діяльності підприємства в наш час. Одним із передвісників корпоративної соціальної відповідальності стала група підприємців з Нової Англії, відома як Бостонські партнери (в англ. “The Boston Associates”). Група підприємців, що складалась з Ф. К. Лоуелла, Н. Епплтона і П. Т. Джексона, не тільки однією з перших почала застосовувати фабричну систему на власних млинах, а і проявляти інтерес до життя і благополуччя своїх співробітників. Цей інтерес проявився в 1812 р., коли Ф. К. Лоуелл повернувся з Англії, де запозичив ідею Р. Оуена, який вже на той час більше 10 років демонстрував, що задовільна заробітна плата та умови праці приносять користь як роботодавцю, так і працівникам. Лоуелл з партнерами імплементували ці ідеї на своїх виробництвах, внаслідок чого у 1820-х і 1830-х рр. їх млинові підприємства в Массачусетсі стали демонстраціями нового промислового порядку [90]. Цей короткий екскурс в історію свідчить про давню історію КСВ, яка пройшла довгий шлях розвитку. Тож доцільно буде розглянути генезу корпоративної соціальної відповідальності, а також підходів до визначення даного поняття.

В наукових колах прийнято вважати, що розвиток концепції КСВ бере свій початок в 1950-х рр., після завершення Другої Світової війни, коли великі корпорації почали своє відновлення, акумулюючи все більше ресурсів (людських, фінансових, матеріальних і т.д.) і як наслідок чинячи значний вплив на тогочасне суспільство. В контексті цих змін американський економіст Г. Боуен висунув ідею визначення конкретного набору принципів для компаній про виконання їх соціальних зобов'язань. За його твердженням, рішення і дії підприємців мають вплив не лише на саме підприємство, а і на зацікавлених сторін, шляхом впливу на якість життя суспільства в цілому. Боуен одним із перших дав визначення поняття КСВ і закріпив його в своїй книзі “Соціальна відповідальність бізнесмена” (англ. “Social Responsibilities of the Businessman”). Дане визначення можна перекласти як: КСВ – це зобов'язання бізнесменів проводити таку політику, приймати такі рішення або слідувати таким лініям дій, які є бажаними з точки зору цілей і цінностей нашого суспільства [72]. Загалом таке визначення вперше дало розуміння того, що наукова спільнота має на увазі при вживанні терміну “корпоративна соціальна відповідальність” і вже подальші дослідження так чи інакше були пов'язані саме з цією працею.

Подальший розвиток підходів до КСВ був зумовлений змінами в тогочасному суспільстві. В 1960-х рр. з розвитком підходів до управління підприємствами, змінами в політичному, економічному, соціальному просторах концепція КСВ почала ускладнюватися. Так, в роботі американського науковця К. Девіса “Чи може бізнес дозволити собі ігнорувати соціальну відповідальність?” (англ. “Can business afford to ignore social responsibilities?”) концепцію КСВ було розширено. Девіс стверджував, що підприємство має два види соціальних обов'язків. Один з них – це соціально-економічна відповідальність за загальний економічний добробут; інший – соціально-людський, який посиляється на відповідальність за збереження і розвиток людських цінностей [88]. Тому можна стверджувати, що Девіс розділяє такі аспекти КСВ як економічний та соціальний, і в той же час розуміючи, що вони є елементом цілої системи корпоративної соціальної відповідальності. Значні

зміни КСВ почали відбуватись в 1970-х рр., коли це поняття ставало все більш досліджуваним і розповсюдженим. Внаслідок чого вже державні органи не могли ігнорувати це питання, і в 1970 р. в Сполучених Штатах Америки (США) було проведено опитування, звіт про яке було опубліковано в книзі Комітету економічного розвитку США (англ. The Committee for Economic Development). За результатами цього опитування, більшість респондентів (60%) вважали, що задоволення потреб споживачів якісними і кращими товарами є основним аспектом соціально-відповідального підприємства. В той же час, така сама частка стверджувала, що другий за важливістю аспект КСВ полягає в зменшенні шкідливих викидів і підтримці екології. Наступними за важливістю респонденти вважали соціальні аспекти корпоративної соціальної відповідальності. 38 % опитаних відповіли, що найважливішим є навчання і створення робочих місць для чорношкірих і інших незахищених верств населення. Менший відсоток (36%) виступали за фінансування навчальних і медичних програм для всіх верств населення, інші – за допомогу підприємств в очищенні гетто і їх розбудови у великих містах. Загалом таке опитування дає розуміння того, що, по-перше, суспільство усвідомлювало необхідність у активностях КСВ при вирішенні нагальних проблем того часу; по-друге, вже не було сумніву, що громадянське суспільство не лише споживає товари і послуги, а хоче отримувати від цього і певні непрямі вигоди. Наостанок слід зауважити про значний розрив в цій сфері між Україною і США, який пояснюється низкою причин (політичних, економічних, соціальних). Однак важливо відмітити, що цей розрив вплинув і на сучасний стан КСВ підприємств, що діють на території України, адже тоді коли в США культура соціальної відповідальності бізнесу набирала популярності, в Україні про це не могло навіть бути і мови. Внаслідок чого, КСВ в Україні почала з'являтися лише в 1990-х рр., з приходом на ринок великих міжнародних підприємств.

Кардинальні зміни в розвитку концепції КСВ відбулись в кінці 1970-х рр.в, коли американський науковець А. Б. Керролл висунув, як прийнято вважати, перше уніфіковане визначення до терміну “корпоративна соціальна

відповідальність”. За цим визначенням корпоративна соціальна відповідальність охоплює економічні, правові, етичні та дискреційні очікування, які суспільство має по відношенню до підприємств в певний момент часу [75]. Дана робота лягла в основу подальших наукових досліджень, які модернізували та доповнювали цю концепцію.

В 1980-х рр. в США з приходом до влади уряду Р. Рейгана відбувається перехід до так званої “Рейганоміки”, яка супроводжується стрімким підйомом економіки, розвитком промисловості і охопленням економічної сфери ідеями вільного ринку та вільної торгівлі [154]. У зв’язку із переходом принципів державного регулювання економіки від кейнсіанських, які перестали себе виправдовувати, до концепцій неоконсерватизму та неолібералізму бізнес стикається з необхідністю задовольняти зростаючі запити суспільства в напрямку КСВ. Таке положення справ зумовлює розвиток концепцій корпоративної соціальної відповідальності, за якими підприємства провадячи свою операційну діяльність мають враховувати інтереси різних груп: співробітників, споживачів, місцевих громад та інших контрагентів [167]. Іншими словами, відбувається зародження концепції стейкхолдерів, яка набуде широкого розповсюдження в майбутньому і стане мейнстрімом у бізнес-середовищі. В цей же період в науковій літературі КСВ починає розглядатись не лише як концепція, а і як елемент операційної діяльності підприємства, який впливає на процес прийняття управлінських рішень. Основоположником такого підходу можна вважати Томаса М. Джонса, який у своїй праці на прикладі реальних кейсів описав процес прийняття управлінських рішень з урахуванням інтересів стейкхолдерів [112].

В 1990-х рр. великі підприємства провадили активну закордонну експансію, внаслідок чого вони перетворювались на величезні транснаціональні корпорації, які вели свою операційну діяльність в низці країн по всьому світу. Таке положення справ, з одного боку, відкривало для підприємств нові можливості для росту і розвитку, а з іншого, - викликало і низку ризиків. Серед таких ризиків можна виділити репутаційні ризики, у зв’язку із збільшенням

видимості підприємства на світовій арені, тиск з боку материнської країни, політичні протиріччя та військові конфлікти між країнами, де підприємство веде бізнес, культурні та національні протиріччя в колективах підприємства, невдоволення місцевих громад діяльністю підприємств і так далі. Для того аби нівелювати ці та інші ризики, великі транснаціональні корпорації почали застосовувати практики КСВ у своїй діяльності [76]. В той час концепції корпоративної соціальної відповідальності та сталого розвитку набували широкого розповсюдження і серед міжнародних організацій. Наприклад, було створена Європейська агенція довкілля, головним завданням якої є інформування осіб, які приймають рішення, та громадськість про стан навколишнього середовища в Європі, зміну клімату та ширші проблеми сталого розвитку. Ця інформація також використовується бізнес-спільнотою, науковими колами, неурядовими організаціями, міжнародними організаціями та громадськістю для прийняття обґрунтованих рішень щодо клімату та навколишнього середовища [184]. Також важливою міжнародною подією в даній сфері стало підписання Кіотського протоколу у грудні 1997 р. на додаток до Рамкової конвенції ООН про зміну клімату. За яким, розвинені країни і країни з перехідною економікою мають скоротити або стабілізувати викиди парникових газів у порівнянні з 1990 р. [13; 184]. Загалом, можна стверджувати, що в ті часи концепція КСВ стає інституалізованою. Проте, це була не єдина особливість, яку слід виділити в той період. Американська науковиця Д. Дж. Вуд вважала за потрібне об'єднати існуючі моделі корпоративної соціальної продуктивності (КСП) в єдину. В своїй праці вона виділила 3 виміри КСП: принципи корпоративної соціальної відповідальності, які включають легітимність (інституційний рівень), громадську відповідальність (організаційний рівень) та управлінський розсуд (індивідуальний рівень). Також вона визначила процеси корпоративної соціальної відповідальності як екологічну оцінку, управління взаємовідносинами із зацікавленими сторонами та управління проблемами. Важливо відмітити, що вона визначила результати від провадження КСВ як соціальні наслідки, соціальні програми та соціальну

політику [185]. В результаті чого концепція КСВ вперше отримала доповнення про результати від такої діяльності як для стейкхолдерів, так і для самого підприємства.

Також у 1991 р. Керролл розробив “Піраміду корпоративної соціальної відповідальності” за якою він визначив 4 рівні КСВ: економічні обов’язки, які є основою для інших рівнів; юридичні обов’язки фірми; етичні обов’язки, які формують поведінку підприємства поза законодавчими нормами (іншими словами підприємство має неухильно виконувати норми законодавства за замовчуванням, а до всього іншого, що не регулюється нормативно-правовими актами підприємство має ставитись етично); філантропічні обов’язки підприємств щодо його внеску у підвищення якості життя суспільства [77]. На основі вищесказаного можна стверджувати, що в 90-х роках минулого сторіччя, концепція КСВ набуває небаченої популярності як в наукових колах, так і в бізнесових. Внаслідок чого КСВ стає все більш досліджуваною, моделі КСВ доповнюються, ускладнюються і як наслідок корпоративна соціальна відповідальність все глибше інтегрується в операційну діяльність підприємств.

З настанням 21-го сторіччя корпоративна соціальна відповідальність стає все більш популярною в наукових та бізнес колах, переходить з розряду концепцій, які є допоміжними, в розряд тих, які безпосередньо впливають на діяльність і розвиток підприємства. В той же час, в суспільстві все частіше задають питання про етичність бізнесу, його відповідальність перед стейкхолдерами, екологічність бізнесу, рівність в колективах і т.д. В ці роки починає відбуватись швидка трансформація очікувань суспільства від бізнесу. Такі різкі зміни пояснюються значними потрясіннями, які сколихнули весь світ: наростання проблеми голоду, фінансові кризи, глобальні загрози тероризму, пандемії, військові конфлікти та війни тощо. У відповідь на це бізнес мав адаптувати власні практики КСВ. Активності КСВ в той час ставали все більшими, масштабнішими, охоплювали більшу кількість стейкхолдерів і дозволяли вирішувати не лише короткострокові і поточні проблеми, а навіть і довгострокові. Загалом, можна стверджувати, що бізнес (насамперед, великі

транснаціональні корпорації) почав включати в стратегічні плани корпоративну соціальну відповідальність, яка до цього моменту переважно була частиною тактичних планів. У свою чергу це було реакцією на швидкоплинні зміни зовнішнього середовища підприємств.

В той же час питання КСВ отримували подальший розвиток у наукових колах. Дослідники, розуміючи збільшення впливу КСВ на діяльність підприємств, почали будувати складніші моделі корпоративної соціальної відповідальності, висувати її нові тлумачення та створювати методи оцінки її впливу. Показовою є робота К. Сміта, в якій було запропоновано комплексне визначення терміну “корпоративна соціальна відповідальність”. Дане визначення можна перекласти як: КСВ стосується зобов’язань підприємства перед стейкхолдерами – людьми, на яких впливає корпоративна політика та практики. Ці зобов’язання виходять за рамки юридичних вимог і обов’язків підприємства перед його акціонерами. Виконання цих зобов’язань спрямоване на мінімізацію шкоди та максимізацію довгострокового корисного впливу підприємства на суспільство [162].

Трохи пізніше в 2005 р. В. Вертер і Д. Чандлер у своїй праці дослідили імплементацію стратегічної КСВ як частини бренд-менеджменту задля досягнення та збереження легітимності в контексті глобалізованих брендів. Вони сфокусовані на дослідженні питань, пов’язаних з КСВ, які можуть легко підірвати легітимність підприємства та знищити бренд, на якому будується ринкова вартість. Вчені стверджували, що зростаюча інтеграція стратегій, управління брендом і потреба в соціальній відповідальності перетворює КСВ з мінімального зобов’язання (певної соціальної допомоги) до стратегічної необхідності [182]. Підтвердження запропонованої тези про стратегічне значення КСВ не змусило себе довго чекати і вже в 2008 р., П. Хеслін і Дж. Очоа розробили 7 принципів стратегічної КСВ на основі 21-ї ініціативи різних підприємств з різних сфер бізнесу, суть яких полягає в керуванні та розвитку життєздатної, самоокупної стратегії КСВ, яка на додачу може приносити додану вартість підприємству. Автори також виходять із переконання, що

підприємства можуть покращити свої бізнес-можливості, одночасно приносячи переваги соціальному контексту, в якому вони працюють [109]. Отже, можна стверджувати, що на початку 21-го сторіччя концепція корпоративної соціальної відповідальності набула нової віхи розвитку. Вона поступово перейшла в розряд стратегічно важливого елементу операційної діяльності підприємства, набула більш широкого кола застосування та стала можливістю для підприємств покращити їхнє ринкове становище.

Проаналізуємо зміни, які відбулись із КСВ в період з 2010 р. по поточний час. В світі з'являються нові тренди: захист довкілля, ведення етичного бізнесу, толерантність та рівність, широке застосування в усіх сферах ІТ-технологій та штучного інтелекту. Попри це, значною мірою змінюється і зовнішнє середовище підприємств. Глобальна пандемія коронавірусу Covid-19, військові конфлікти на Близькому Сході, повномасштабне вторгнення РФ в Україну в лютому 2022 р. та інші. Все це та інше стало причинами значних викликів для бізнесу та їх практик КСВ. Загалом, цей період можна характеризувати як час інтеграції та синергії корпоративної соціальної відповідальності та звичайної операційної діяльності підприємства, які дали позитивні наслідки як підприємствам, так і їхнім стейкхолдерам. Важливо також відмітити зростання рівня інституалізації КСВ в цей період.

Нормативно-правова база щодо корпоративної соціальної відповідальності також зазнала значних змін. В листопаді 2022 р. Рада Європейського Союзу ухвалила Директиву щодо корпоративної звітності про сталий розвиток (The Corporate Sustainability Reporting Directive – CSRD) [63], яка має на меті зробити корпоративну звітність про сталий розвиток більш поширеною, послідовною та стандартизованою, як, наприклад, фінансову звітність. Тобто поступово починається перехід від практик КСВ на філантропічних засадах із можливістю звітувати або ні на розсуд менеджменту підприємства до встановлення чітких норм і стандартів звітування, закріплених на законодавчому рівні. Важливо відмітити, що подібна практика застосовується вже не вперше і CSRD прийшла на заміну Директиві

2014/95/EU, яка вимагала, щоб великі підприємства, які становлять суспільний інтерес (підприємства, зареєстровані на біржі, банки, страхові компанії та інші підприємства, визначені національними органами влади як організації, що представляють суспільний інтерес) розкривали нефінансову інформацію відносно КСВ [121].

В наукових колах у цей період відбуваються доповнення вже існуючих моделей КСВ. Так, наприклад, у 2015 р. А. Керролл поновив свої дослідження в напрямку КСВ. Цього разу він провів огляд еволюції концепції КСВ, переглянув конкуруючі та взаємодоповнюючі поняття, і розглянув концепцію залученості зацікавлених сторін, ділову етику, корпоративне громадянство, корпоративну стійкість і створення спільної цінності та на основі цього зробив висновок, що всі вони взаємопов'язані та перетинаються. Іншими словами дані концепції були включені в КСВ, тому він визначає її як орієнтир і центральну частину для розвитку соціально відповідального бізнесу [76]. В. Фредерік в своїх роботах поступово описує генезу КСВ починаючи з 1950-х рр. минулого сторіччя по наш час. Автор виділяє 5 основних етапів розвитку КСВ, яким він присвоїв нумерацію від “1” до “5”. Короткий зміст цих етапів представлено на рис. 1.1 з доповненнями автора дисертації.

Підсумовуючи, можна сказати, що КСВ пройшла довгий і складний шлях розвитку. Більшою мірою на розвиток корпоративної соціальної відповідальності вплинуло зовнішнє середовище підприємства, зміни в суспільному і політичному житті країн, глобальні проблеми та катаклізми, а ще розвиток людства як такий. В той же час не можна нехтувати відбитком, який наклали на корпоративну соціальну відповідальність, і США. Сполучені Штати Америки були і є країною, в якій проблематика КСВ набула найбільшого значення як в теоретичній, так і в практичній площині. Більшість сучасних теорій КСВ були розроблені саме в цій країні. Тому при аналізі концепції КСВ слід враховувати, що описані вище зміни, стосуються насамперед країн Заходу і для коректного використання цієї концепції в Україні слід проводити додаткові дослідження її особливостей.

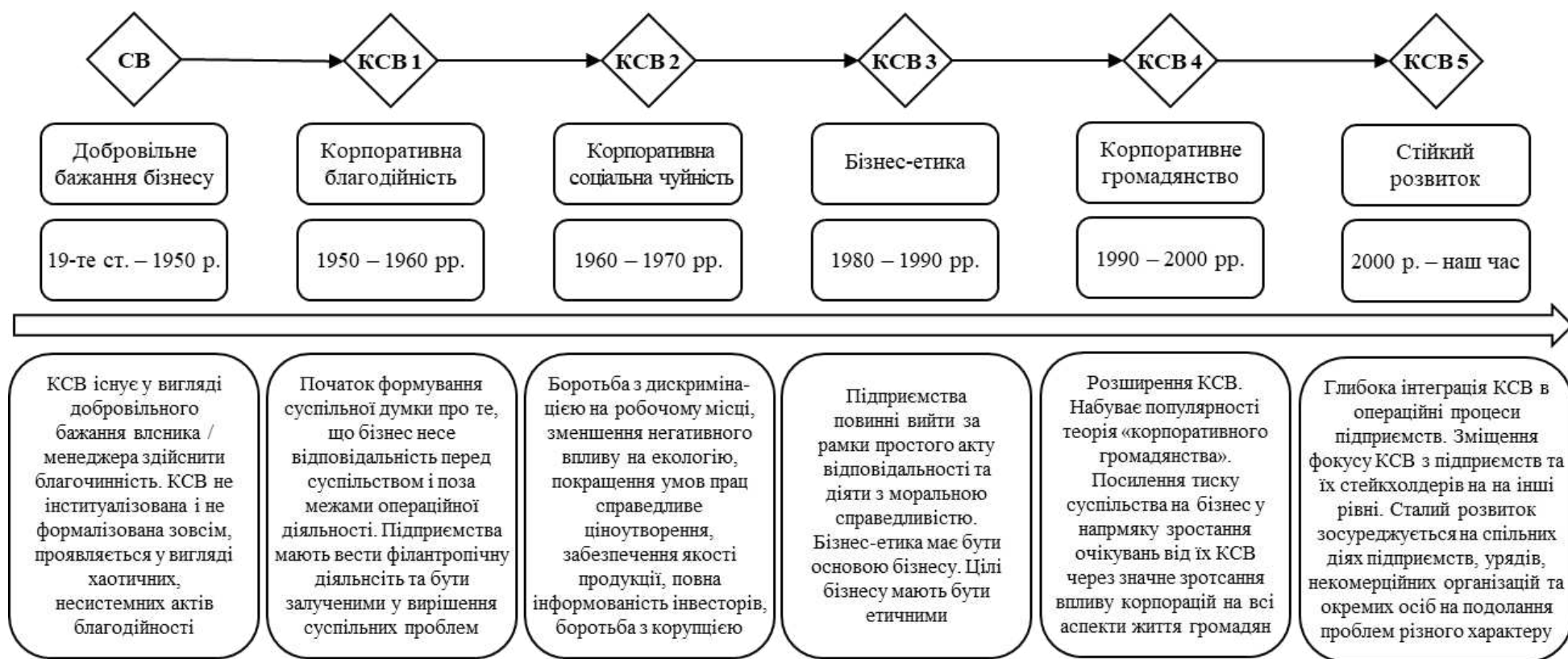


Рис. 1.1. Генеза корпоративної соціальної відповідальності (побудовано автором на основі [100; 101; 103])

Основні етапи розвитку концепції “Корпоративна соціальна відповідальність” у вигляді представлено в Таблиці А.1 Додатку А.

На теперішній час не існує єдиного тлумачення терміну “корпоративна соціальна відповідальність”. Даний термін має низку варіацій дефініцій, запропонованих різними авторами, міжнародними організаціями, комерційними та некомерційними організаціями. Тож доцільно дослідити підходи до визначення даного терміну в науковій літературі, а також у правовому контексті.

В наукових колах прийнято вважати, що перше визначення терміну “корпоративна соціальна відповідальність” надав американський вчений Г. Р. Боуен, в своїй книзі “Соціальна відповідальність бізнесмена”. Важливо відмітити, що Боуен не вживає термін “корпоративна соціальна відповідальність” повністю. Замість нього він пише лише “соціальна відповідальність”, проте додає уособлене слово “бізнесмена”, під яким розуміються власники бізнесу, директори та менеджери підприємств. Тож можна вважати що частково це прирівнюється до сучасного вживання в даному терміні слова “корпоративна”. За Боуеном, корпоративна соціальна відповідальність (соціальна відповідальність бізнесмена в ориг.) – це зобов’язання бізнесменів проводити таку політику, приймати такі рішення або слідувати таким лініям дій, які є бажаними з точки зору цілей і цінностей нашого суспільства [72]. В наш час така дефініція вважається неповною та некомплексною, проте її головна роль полягала в закладанні фундаменту в дослідженнях КСВ та формуванні подальших ідей для нових розробок.

Наступником Боуена в намаганні надати дефініцію КСВ можна вважати К. Девіса, який дав визначення корпоративній соціальній відповідальності в 1960 р. в статті “Чи може бізнес дозволити собі ігнорувати соціальні обов’язки?”, яке звучить наступним чином: “...рішення та дії бізнесменів, вжиті хоча б частково з причин, які виходять за межі прямого економічного чи технічного інтересу підприємства” [88]. Дане визначення, як і стаття в цілому були віхою того часу, коли суспільство почало усвідомлювати, що

підприємства мають приносити певну користь, окрім реалізації власних фінансово-економічних інтересів. Девіс розумів, що бізнес має бути прибутковим, тому він також стверджував, що соціально відповідальні бізнес-рішення можуть бути пов'язані з економічною вигодою для підприємства, що пізніше стане загальноприйнятим підходом до КСВ.

Приблизно в цей же час В. К. Фредерік висунув своє тлумачення КСВ. Він писав: "...коли ми згадуємо фразу «соціальна відповідальність бізнесмена», ми маємо на увазі, що бізнесмени повинні контролювати функціонування економічної системи таким чином, щоб це виправдовувало очікування громадськості. А це в свою чергу означає, що економічний зміст виробництва повинен бути використаний таким чином, щоб виробництво та розподіл підвищували загальний соціально-економічний добробут. Соціальна відповідальність, в кінцевому підсумку, передбачає громадську позицію щодо суспільства, економічних та людських ресурсів передбачає їх використання для широких соціальних цілей, а не просто для вузько обмежених інтересів приватних осіб і підприємств" [100]. Суть його визначення полягала в наявності такої системи управління бізнесом, за якою з одного боку бізнес отримує прибутки, і в той же час бізнес відіграє певну соціальну роль в житті суспільства шляхом цілеспрямованих та свідомих зусиль.

Наступником Фредеріка, який зробив вагомий внесок у дослідження даної теми можна вважати Дж. В. Макгуайра, який вивів наступне тлумачення КСВ: "Ідея соціальної відповідальності передбачає, що корпорація має не лише економічні та юридичні зобов'язання, а й певні обов'язки перед суспільством, які виходять за межі цих зобов'язань". Дане тлумачення є досить розмитим, з нього не ясно які саме зобов'язання окрім зазначених має нести бізнес перед суспільством. Проте МакГуайр далі уточнив це, сказавши, що бізнес-лідери повинні бути зацікавленими в політичних процесах, соціальному забезпеченні, освіті, задоволеності працівників та місцевих громад. Він також стверджував, що підприємства мають діяти "справедливо", так само як і звичайні громадяни

[134]. Останнє твердження стало однією з передумов так званого “корпоративного громадянства”, яке набуде широкої популярності згодом.

В 70-х рр. минулого сторіччя американським вченим С. П. Сеті в роботі “Виміри корпоративної соціальної ефективності: аналітична основа” було висунуто ще одне тлумачення КСВ. Автор зазначає, що не існує єдиного підходу до даної категорії, внаслідок чого необхідно розробити сталу класифікацію активностей КСВ, а також вивести єдине тлумачення даного терміну. Тлумачення Сеті звучить як: “Соціальна відповідальність передбачає доведення корпоративної поведінки до такого рівня, на якому вона відповідає панівним суспільним нормам, цінностям і очікуванням щодо ефективності” [159]. Даним тлумаченням Сеті підкреслює динамічність КСВ, яка в різні часи і періоди може мати різні варіації. Тобто в певний проміжок часу в суспільстві існують певні панівні суспільні норми, які можуть бути змінені з часом, внаслідок чого і корпоративна соціальна відповідальність буде адаптуватись під них. Більше того, дослідник розробив схему трьох станів для класифікації корпоративної поведінки, за якою різні виміри КСВ можуть мати різні ступені соціальної відповідальності. Загалом за даною схемою можна було оцінити те, наскільки КСВ підприємства розвинена в тому чи іншому вимірі, а також порівняти різні підприємства. Тобто, можна стверджувати, що дана схема є одним із перших методів оцінки стану КСВ. Із зростанням популярності концепції КСВ в цей період відбувається також формування певних критичних ідей відносно корпоративної соціальної відповідальності.

Одним із критиків цього підходу був М. Фрідман. У своїй праці Фрідман стверджував, що підприємства повинні зосередитися на максимізації прибутку, оскільки це створює цінність для суспільства, допомагає створювати робочі місця, генерує багатства та сприяє інноваціям. За його словами, підприємства мають нести юридичну та етичну відповідальність за дотримання закону та чесність, але головним залишається, те що ця відповідальність зрештою підпорядкована створенню прибутку для підприємства. Іншими словами бізнес може займатися благодійністю або іншими ініціативами соціальної

відповідальності, якщо вони безпосередньо сприяють отриманню прибутку або покращенню іміджу і репутації підприємства [104]. Важливо відмітити, що Фрідман не один виступав з критичними заявами відносно КСВ, проте саме його робота вважається однією з найбільш впливових та вагомих, оскільки вона стосувалась економічного аспекту діяльності підприємства, який в свою чергу був маловивченим в той час в контексті КСВ. Відповіддю на цю критику можна вважати фундаментальну по даній темі роботу А. Б. Керролла. В цій праці автор запропонував одне із найбільш відомих і вживаних визначень КСВ, яке він висловив наступним чином: “Соціальна відповідальність бізнесу охоплює економічні, правові, етичні, дискреційні очікування, які суспільство має щодо організацій у певний момент у часі” [75]. Новизна даного визначення полягала в тому, що Керолл не відокремлював соціальну відповідальність від економічної. Більше того, даною роботою Керолл підтвердив тогочасний тренд в публікаціях на дану тематику, вказавши на важливість застосування управлінського підходу до КСВ, за яким менеджери мають застосовувати традиційні бізнес-процеси, такі як прогнозування, планування, організація, оцінка ефективності та інституціоналізація політик та стратегій відносно також КСВ.

Важливий внесок у теорію КСВ зробив Т. М. Джонс, який в 1980 р. підкреслив, що КСВ слід розглядати не як набір результатів, а як процес. Він сформував власне тлумачення: “Корпоративна соціальна відповідальність — це поняття, за яким корпорації мають зобов'язання, які перебувають за межами передбаченими законом і профспілковим договором, перед складовими групами суспільства, окрім акціонерів. Важливі два аспекти цього визначення. По-перше, зобов'язання має бути добровільним; поведінка під впливом примусу закону чи союзного договору не є добровільною. По-друге, зобов'язання є широким і виходить за рамки традиційного обов'язку перед акціонерами та іншим суспільним групам, таким як клієнти, співробітники, постачальники, місцеві громади тощо”. Важлива відмінність від попередніх робіт полягає також в тому, що Джонс стверджував, що оскільки не існує єдиного підходу до

того, що можна називати соціально відповідальною поведінкою, то КСВ не слід оцінювати остаточними рішеннями керівників корпорації, а слід оцінювати процес прийняття рішень [112]. Можна стверджувати, що даною роботою автор започаткував процесний підхід до концепції КСВ. Також Джонс додав ще одну важливу ідею, яке матиме вплив на подальший розвиток корпоративної соціальної відповідальності. Суть цієї ідеї полягає в тому, що поки не має чітких визначень КСВ, суспільство не повинне очікувати від корпорацій більшого, ніж вони очікують від інших соціальних і політичних інститутів. Новаторський підхід Джонса до КСВ як до процесу дозволив створювати нові рамки, моделі та методи, спрямовані на оцінку корпоративної соціальної відповідальності.

Дослідженням теми КСВ займались С. Уартік і П. Кокрен. В своїй праці “Еволюція моделі корпоративної соціальної продуктивності” вчені переосмислили розуміння КСВ Керроллом і висунули власну модель корпоративної соціальної продуктивності (КСП), яка має структуру принципів, процесів і соціальної політики [179]. При розробці даної моделі науковці чітко розмежовували КСВ та корпоративну соціальну продуктивність. Різниця полягала в тому, що КСП інтегрує соціальні обов’язки та соціальні проблеми. Модель КСП має мікрорівневий вимір: він фокусується на взаємодії між підприємством та його середовищем, а не на відносинах між бізнесом, як організацією та суспільством, у якому це підприємство працює. Тобто можна стверджувати, що тогочасне розуміння терміну “корпоративна соціальна відповідальність” все ще перебувало в досить розмитому вигляді, що пояснюється вживанням різних інтерпретацій даного терміну, дефініцій до них, а також моделей як таких.

З настанням 1990-х років в дослідженнях КСВ відбуваються значні зрушення. Окрім теми підходів тлумачень даного терміну, роботи тогочасних авторів були також спрямовані на розробку нових та доповнення існуючих моделей КСВ, розробку методів оцінки стану корпоративної соціальної відповідальності та інше. За цей період доцільно відмітити роботу

американської науковиці Д. Дж. Вуд. Авторка в своїй праці зробила критичний огляд тогочасної літератури та запропонувала власну модель КСП, що будувалась на вже існуючих моделях Керола та Уартіка і Кокрена. На її погляд основна ідея корпоративної соціальної відповідальності полягає в тому, що бізнес і суспільство переплетені, а не є окремими одиницями; тому суспільство має певні очікування щодо належної ділової поведінки та результатів від бізнесу [185].

При дослідженні теми корпоративної соціальної відповідальності неможливо не згадати роботу А. Б. Керролла, який в 1991 р. переглянув своє чотирьох-вимірне визначення КСВ. В новому підході науковець запропонував замість дискреційного компоненту КСВ використовувати філантропічний, який полягає в “бутті підприємством гарним корпоративним громадянином”. Новий підхід було також доповнено графічно, у вигляді піраміди, внаслідок чого дана модель отримала назву “Піраміда корпоративної соціальної відповідальності” [77]. Піраміда КСВ є по суті рамками, які дозволяють зрозуміти еволюцію чотирьох типів соціальної відповідальності підприємства у спосіб, який може бути корисним менеджменту підприємства, якому необхідно узгодити та збалансувати свої зобов'язання між ними, акціонерами, іншими стейкхолдерами та новоутвореними органами в США та Європі, які займались контролем по дотриманню законодавства у сфері захисту довкілля.

В цей період також відбувається зростання популярності даної теми серед науковців різних держав. Дані роботи можливо і не приносили фундаментальних відкриттів, проте вони доповнювали існуючі прогалини по даній темі. Група науковців на чолі з Дж. Хурі представила власне тлумачення КСВ: “Корпоративна соціальна відповідальність - це загальний взаємозв'язок корпорації з усіма своїми зацікавленими сторонами. До них входять клієнти, співробітники, громади, власники/інвестори, уряд, постачальники та конкуренти. Елементи соціальної відповідальності включають інвестиції у взаємодію з громадою, відносини з працівниками, створення та підтримку робочих місць, екологічне керівництво та фінансові результати” [117]. Дещо

інше тлумачення приводить М. Хопкінс: “корпоративна соціальна відповідальність полягає в етичному або соціально відповідальному ставленні до зацікавлених сторін підприємства. Зацікавлені сторони існують як в межах підприємства, так і за його межами. Відповідно, виявлення соціальної відповідальності сприятиме гуманному розвитку зацікавлених сторін як в межах, так і за межами корпорації” [111]. Більш спрощене визначення в своїй статті наводять М. Кілкуллен та Дж. О. Куйстра. На їх погляд КСВ - це ступінь морального зобов'язання, яке може бути приписане корпораціям поза простим виконанням законів держави [118]. Приблизно в цей самий проміжок часу новозеландський науковець Вудворд-Клайд в книзі “Ключові можливості та ризики для експортної торгівлі Нової Зеландії від знаків зеленого ринку: заключний документ” визначає КСВ як “контракт” між суспільством та бізнесом, де громада надає компанії ліцензію на здійснення діяльності, і взамін на це вона виконує певні зобов'язання та веде себе в прийнятний спосіб [186]. Визначення є досить незвичним у порівнянні з вище перерахованими, оскільки воно має чіткий акцент саме на соціальній складовій, при тому ігноруючи взаємодію підприємства і стейкхолдерів. Проте, автор вживає фразу “та веде себе в прийнятний спосіб”, що можна вважати аналогом “корпоративного громадянина” Керолла. Ймовірно, вживанням цієї фрази автор включає в дане визначення і інші аспекти КСВ.

На думку американського дослідника А. Редера широка концепція корпоративної соціальної відповідальності вказує на те, як підприємство веде свою внутрішню діяльність, включаючи відносини з робочою силою, так і на його вплив на навколишній світ, включаючи екологічні аспекти [150]. Змінив свій підхід до корпоративної соціальної відповідальності в 1990-х роках В. К. Фредерік, про працю його було написано раніше [102]. В новій книзі “Бізнес і суспільство: корпоративна стратегія, громадська політика, етика”, написаній в співавторстві, науковці визначають КСВ як принцип, котрий стверджує, що корпорації повинні нести відповідальність за наслідки будь-яких своїх дій для своєї громади та навколишнього середовища [99]. Слід відмітити,

що Фредерік дещо змінив акцент КСВ з співробітників, місцевих громад і суспільства в цілому до місцевих громад і захисту довкілля. Попри наявність в ті часи вже ідей про багатовимірність та різнорівневість корпоративної соціальної відповідальності, багато науковців виводять власні визначення, які мають чіткий акцент на окремі виміри КСВ, але не на всі її аспекти.

1.2. Систематизація наукових поглядів щодо розгляду поняття “корпоративна соціальна відповідальність”

В останні роки поняття “корпоративна соціальна відповідальність” знаходить відображення у працях як закордонних, так і вітчизняних вчених. Так, А. МакВільямс та Д. Сігел описують корпоративну соціальну відповідальність як дії, які здавалося б сприяють якомусь соціальному добру, поза інтересами компанії і того, що вимагається законом [135]. Аналогічне визначенням надає група вчених на чолі з М. Г. П'ячентіні: “КСВ - це вільне взяття компаніями на себе відповідальностей, які виходять за межі чисто економічних та юридичних обов'язків” [145]. Дані визначення мають схожість з тлумаченням М. Кілкуллена та Дж. О. Куйстра, [118], з чого можна зробити висновок, що науковці спирались на погляди своїх попередників. Акцентоване на соціальний аспект КСВ визначення надав К. Пінні, за яким корпоративна соціальна відповідальність або корпоративне громадянство може бути найпростіше визначено як набір управлінських практик, спрямованих на забезпечення того, щоб компанія мінімізувала негативний вплив своєї діяльності на суспільство, одночасно максимізуючи позитивний вплив [146]. Дещо схоже, проте розширене за межі лише соціального аспекту КСВ, надає Т. Форан, який визначає корпоративну соціальну відповідальність як набір практик та поведінки, які компанії приймають по відношенню до своєї робочої

сили, навколишнього середовища, в якому вони здійснюють свою діяльність, а також по відношенню до влади і громадянського суспільства [98].

Нідерландський вчений М. ван Марревейк в 2001 р. розробив наступне тлумачення КСВ: компанії з стратегією корпоративної соціальної відповідальності інтегрують соціальні та екологічні аспекти у свою бізнес-діяльність та взаємодію зі своїми зацікавленими сторонами. Вони відкрито демонструють свої досягнення в рамках трьох "рівнів прибутку" (triple P performances) [177]. Загалом такий підхід можна вважати комплексним, оскільки він охоплює різні аспекти КСВ (соціальний, екологічний, економічний), проте пізніше цей же автор дещо видозмінює визначення. Попри вказані в попередньому визначенні аспекти КСВ науковець в нове тлумачення також додає і волонтерський. Оновлене визначення полягає в тому, що "корпоративна стійкість і корпоративна соціальна відповідальність вказують на діяльність компаній, яка за визначенням є самовільною за визначенням, яка демонструє включення соціальних та екологічних аспектів у бізнес-операції та взаємодію з зацікавленими сторонами" [177].

В книзі П. Джексона та Б. Хоукера "Чи корпоративна соціальна відповідальність тут залишиться?" науковці надають власне тлумачення, за яким КСВ - це те, як ви ставитеся до своїх працівників, всіх своїх зацікавлених сторін та до навколишнього середовища [137]. Знову ж таки, як і в попереднє десятиріччя, в науковій літературі з даної проблеми триває тенденція до створення власних тлумачень КСВ, навіть попри те, що іноді такі визначення носять більш художнє, аніж наукове значення. Інший підхід до визначення КСВ демонструє Р. Лі в праці "Корпоративна соціальна відповідальність: опитування учасників IoD". В даному дослідженні науковець приводить 2 визначення. Перше з яких: "КСВ можна приблизно визначити як інтеграцію соціальних та екологічних аспектів у бізнес-операціях, включаючи взаємодію з зацікавленими сторонами". В даному тлумаченні акцент зроблено на взаємодію із стейкхолдерами, соціальному та екологічному аспектах КСВ. В другому, розширеному, корпоративна соціальна відповідальність виходить за ці рамки:

“КСВ стосується зусиль підприємств та інших організацій, щоб виходити за межі юридичних зобов'язань у керуванні впливом, який вони здійснюють на навколишнє середовище та суспільство. Зокрема це може включати взаємодію організацій зі своїми працівниками, постачальниками, клієнтами та спільнотами, в яких вони діють, а також обсяг зусиль, які вони вкладають у захист навколишнього середовища” [122].

Інший підхід застосовують Д. Маттен та А. Крейн, який сфокусовано більше на результаті, аніж на процесі КСВ і полягає в наступному: корпоративна соціальна відповідальність відображає соціальні норми та соціальні наслідки успіху бізнесу. Це включає сформульовані та комуніковані політики та практики корпорацій, що відображають відповідальність бізнесу за суспільно корисні дії [133]. В пізніших працях (після 2010 р.) простежується більш комплексний і системний підхід до КСВ, який проявляється в намаганні об'єднати різні аспекти корпоративної соціальної відповідальності в одному визначенні. На підтвердження цього можна навести тлумачення, запропоноване М. Портером та М. Крамером в 2011 р., відповідно до якого, КСВ - це політики та оперативні практики, які підвищують конкурентоспроможність компанії, одночасно сприяючи економічним і соціальним умовам у тих спільнотах, де вона працює. Створення спільної вартості спрямоване на визначення та розширення зав'язків між суспільним і економічним прогресом [147].

Доцільно відмітити той факт, що в даній дефініції простежується інституалізація КСВ, оскільки в ній науковці зазначають про політики підприємства, тобто документи, в яких така діяльність буде закріплюватись та регулюватись. Ще одним доказом переходу науковців до визначення КСВ із використанням комплексного підходу є дефініція, розроблена Д. Чендлером, за якою суть КСВ полягає у “впровадженні холістичної перспективи корпоративної соціальної відповідальності в стратегічне планування та основну діяльність фірми так, щоб фірма управлялася в інтересах широкого кола зацікавлених сторін з метою оптимізації значущості [наголошено] на середньостроковий і довгостроковий період” [80].

Науковці Г. Бергер-Валізер та І. Скотт пропонують новітній підхід до визначення терміну “корпоративна соціальна відповідальність” з використанням декількох аспектів. Перший з них полягає в тому, що діяльність підприємства у сфері КСВ має здійснюватися принаймні частково на знак визнання морального та етичного її обов’язку перед зацікавленими сторонами та суспільством загалом. Суть другого аспекту - виключення створення корпоративної цінності як необхідного компонента КСВ. Іншими словами КСВ як бізнес-метод збільшення прибутку створює динаміку, у якій корпоративні дії, навіть ті, що спрямовані на служіння суспільству та виконання морального обов’язку, будуть оцінюватися за їх прибутковістю. Підприємство, яке здійснює активність в напрямку КСВ, не має відмовлятися від пошуку найбільш ефективних рішень, які водночас дають вигоду і йому, і суспільству, проте така діяльність не повинна визначатися виключно цінністю для підприємства. Суть третього аспекту полягає у визнанні важливості активностей КСВ, за допомогою яких вирішуються проблеми зовнішнього середовища підприємства. Науковці видаляють із запропонованого визначення акценти, що визнають активність підприємства в напрямку КСВ як добровільну чи мимовільну. На їх погляд, такі акценти створюють хибну дихотомію між правовими та регуляторними діями та корпоративною соціальною діяльністю. За запропонованим визначенням соціальна відповідальність, здійснювана корпорацією або керована державою, включає заходи, які інтерналізують витрати на зовнішні ефекти, що є прямим чи опосередкованим результатом корпоративних дій, або процесів та дій для розгляду та усунення впливу корпоративних дій на зацікавлених сторін, які здійснюються принаймні частково через визнаний моральний чи етичний обов’язок перед суспільством і зацікавленими сторонами, окрім власників/акціонерів корпорації [68].

Визначення КСВ, яке спрямоване на її соціальний аспект, наводять К. Ренуар та К. Езван, в праці яких КСВ визначена рамковим підходом, який орієнтований на людей, та надання оцінки впливу корпоративної соціальної відповідальності як на людський розвиток у довгостроковій перспективі, так і

на можливості зацікавлених сторін у короткостроковій перспективі. Науковці розробили два взаємодоповнюючих тлумачення, за першим з яких, КСВ - спільна відповідальність компаній перед людським розвитком у довгостроковій перспективі, а за другим, - це модель прямої відповідальності перед кожною людиною, яку безпосередньо торкнулася діяльність конкретної компанії [151].

Як показує аналіз підходів до тлумачення терміну “корпоративна соціальна відповідальність”, не існує єдиного підходу до визначення даного терміну в працях закордонних вчених. В різні часові проміжки під впливом тих чи інших факторів зовнішнього середовища підприємства, змін в суспільному та політичному житті, трендів, суспільних очікувань КСВ набувала різних значень. Проте, у зазначених тлумаченнях простежуються певні закономірності у вживанні окремих слів чи фраз для тлумачення терміну. Для виявлення цих закономірностей в дисертаційній роботі побудовано діаграму частоти вживання тих чи інших слів у визначеннях терміну “корпоративна соціальна відповідальність” у працях закордонних науковців, яка наведена на рис. 1.2.

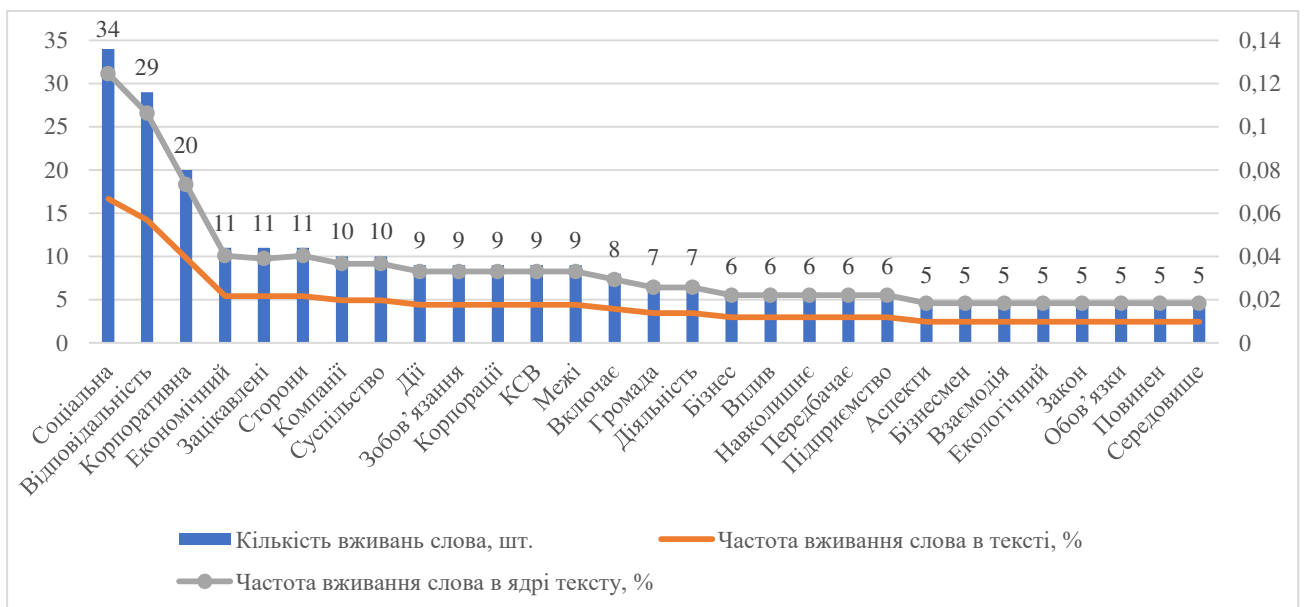


Рис. 1.2. Частота вживання слів у визначеннях терміну “корпоративна соціальна відповідальність” в наукових працях закордонних вчених (побудовано автором)

Також, дана діаграма має стати допоміжним інструментом при розробці нашого власного визначення КСВ, шляхом виявлення ключових слів у вже існуючих тлумаченнях. Методологія дослідження передбачає:

- виявлення 30 найчастіше вживаних слів та фраз поміж наведених раніше визначень;
- виявлення частотності вживання цих слів як в самому тексті, так і в його ядрі (список ключових слів, які максимально і всебічно описують тематику);
- аналіз отриманих результатів.

На основі аналізу визначень поняття “корпоративна соціальна відповідальність” можна зробити наступні висновки:

- слово “корпоративна”, яке є елементом назви даного терміну вживається на 5,13% менше ніж слово “соціальна” і на 3,3 % менше ніж слово “відповідальність”, які також входять в назву КСВ. Таке положення справ зумовлене нечітким підходом до назви КСВ в ранніх працях, а також авторськими підходами до даного терміну;

- при порівнянні отриманих результатів із 4-ма аспектами КСВ Керолла [77], доцільно відмітити той факт, що слова “економічний” та “зацікавлені сторони”, котрі відсилаються на економічний аспект КСВ та теорію взаємодії із стейкхолдерами мають значно більшу частоту вживання ніж слова, які описують інші аспекти корпоративної соціальної відповідальності (філантропічний та екологічний): “громада”, “навколишнє”, “екологічний” і так далі. Також слід відзначити юридичний аспект, який в діаграмі має неоднозначне місце. З одного боку слово “зобов’язання” є досить часто вживаним, проте воно стосується не лише юридичних обов’язків, але й обов’язків підприємства в цілому. В той же час слово “закон”, яке прямо вказує на юридичний аспект КСВ, знаходиться в кінці списку. Цілком імовірно, що при вживанні терміну “корпоративна соціальна відповідальність”, авторами розуміється, що підприємство має працювати відповідно до законів і інших нормативно-правових актів за замовчуванням. Проте, на погляд автора

дисертації, дану нечіткість слід врахувати в подальшій розробці власного визначення;

- немає єдиного підходу до суб'єкту КСВ. Автори вживають такі слова як “підприємство”, “компанія”, “корпорація”. Таке положення справ не додає цілісності до тлумачення КСВ, тож у дисертаційній роботі суб'єктом корпоративної соціальної відповідальності є “підприємство”, слово яке по суті є синонімом до “компанії”, але має ширше значення ніж “корпорація” і “фірма.”

Слід зазначити, що дослідження проблематики корпоративної соціальної відповідальності є досить популярною темою серед українських науковців починаючи з 2010-х рр. Така тенденція обумовлена збільшенням кількості великих міжнародних підприємств на ринку України починаючи з 2000-х рр. Історично так склалось, що саме такі підприємства були лідерами в діяльності щодо КСВ, а українські підприємства використовували їх досвід для розробок власних стратегій корпоративної соціальної відповідальності. Українські науковці досліджували розвиток КСВ в Україні, проблематику становлення, можливості використання закордонного досвіду задля формування ефективних стратегій КСВ в Україні, а також підходи до визначення суті і змісту корпоративної соціальної відповідальності.

Так, А. Л. Бержанір пропонує визначення, за яким КСВ – це відповідальність компанії перед усіма людьми та організаціями, з якими вона стикається в процесі діяльності, і перед суспільством в цілому [2]. На погляд автора дисертації, дана дефініція має акцент на соціальній складовій КСВ, проте характер відповідальності підприємства перед стейкхолдерами і інші аспекти КСВ залишаються нерозкритими. Схоже визначення наводить група вчених на чолі з Н. С. Орловою. Науковці встановили, що корпоративна соціальна відповідальність є добровільною ініціативою (хоч є країни, для яких принципи соціальної відповідальності обов'язкові), і для її повноцінної реалізації важливо, як компанії взаємодіють з внутрішніми та зовнішніми групами впливу (працівниками, клієнтами, громадами, громадськими організаціями, державними та міжнародними структурами тощо) [34].

Більш розширене формулювання наводить Л. О. Бобко: “Корпоративна соціальна відповідальність – довгострокова стратегія діяльності організації, що базується на гуманістичних цінностях, визначається принципами сталого розвитку, підзвітності та прозорості і характеризується високими стандартами операційної та виробничої діяльності” [3]. Даним визначенням закріплюється довгострокова відповідальність підприємства як в соціальному і юридичному, так і в економічному та філантропічному аспектах КСВ. Також доцільно відмітити, що авторка включає у визначення і принцип підзвітності, котрий є важливим елементом ефективної стратегії КСВ.

Дослідженням КСВ в аграрному секторі займалися Т. О. Зінчук та Є. В. Левківський, які вивели визначення КСВ для агропромисловості. Автори визначають КСВ аграрних бізнес-структур як ефективну, інноваційно-розвинену та високоприбуткову діяльність компанії, засновану на добровільних/обов'язкових ініціативах, спрямованих на реалізацію неприбуткових заходів з метою якісних соціоекономічних та екологічних змін у довгостроковій перспективі при високій відповідальності перед суспільством [191]. Дане визначення є досить комплексним, та включає в себе соціальні, економічні та екологічні аспекти КСВ. Проте у такому тлумаченні ігноруються короткострокові перспективи впливу корпоративної соціальної відповідальності, що в свою чергу вносить КСВ в певні рамки. Однак, велика кількість підприємств, включно з українськими, в своїй діяльності базуються як на короткострокових, так і на довгострокових перспективах. Адже, в наш час, коли зовнішнє середовище стрімко змінюється (наприклад, початок пандемії Covid-19, початок повномасштабного вторгнення РФ в Україну в 2022 р.), КСВ підприємств має реагувати на такі зміни з відповідною швидкістю. В таких випадках, діяльність підприємств в напрямку КСВ носить короткострокову перспективу, з потенційним довгостроковим впливом.

Дещо меркантильний підхід до КСВ застосовують О. В. Зибарева та Л. В. Вербівська, на думку яких, КСВ - це повна відповідальність підприємства за всі соціальні результати діяльності перед суспільством, тобто за вплив

підприємства на всі соціальні групи, з якими стикається його діяльність: працівників підприємства, жителів найближчих районів, покупців продукції. Корпоративну соціальну відповідальність необхідно розглядати як фактор економічного зростання. Її доцільно реалізовувати за напрямками і заходами тільки тоді, коли це забезпечує економічне зростання підприємства [11]. На погляд здобувача, дане визначення не повністю відповідає суті і змісту корпоративної соціальної відповідальності. Звісно, одним із аспектів КСВ є економічний, проте в той же час існують і певні активності корпоративної соціальної відповідальності, котрі не мають на меті отримання для підприємства якихось економічних вигод, а націлені на вирішення певних нагальних соціальних проблем.

Кардинально інший підхід пропонує Л. С. Селіверстова, за визначенням якої КСВ – це добровільна ініціатива власника підприємства або засновників організації щодо розробки і реалізації певних соціально-спрямованих, неприбуткових заходів, що мають на меті якісне покращення зовнішнього та внутрішнього середовищ підприємства [50]. В даному випадку науковиця навпаки ігнорує економічну складову КСВ, в той час як на практиці заходи КСВ можуть мати як прибутковий, так і не прибутковий характер. На підтвердження даної тези можна використати результати дослідження консалтингової компанії “IO Sustainability” спільно з Інститутом соціальних інновацій Льюїса в коледжі Бебсон. В даній праці було проаналізовано 300 досліджень існуючих академічних та рецензованих джерел, а також проведено опитування керівників та практиків відносно КСВ. Дослідження показало, що існує не лише кореляція між КСВ та фінансово-економічними показниками діяльності підприємства, а і причинно-наслідковий зв’язок між ними [89]. Іншими словами, навіть неприбуткові заходи КСВ мають позитивний вплив на фінансово-економічні показники діяльності підприємства.

Системний підхід до визначення КСВ пропонує інша українська науковиця М. І. Грицаєнко, яка характеризує її як інститут сталого розвитку економіки на основі закріплення законодавчих і соціальних норм впливу бізнесу

на суспільство та навколишнє середовище [7]. Дане визначення інституалізує КСВ, що в свою чергу накладає певні обмеження на таку діяльність, і як результат це викликає низку суперечливих питань. Наприклад, чи можна вважати корпоративною соціальною відповідальністю волонтерську діяльність підприємства, спрямовану на вирішення якоїсь нагальної суспільної чи екологічної проблеми, якщо така діяльність виходить за межі закріплених в тих чи інших нормативно-правових актах або документах підприємства дій відносно КСВ? Для уникнення подібних суперечностей, на погляд дисертанта, дане визначення доцільно використовувати як допоміжне. Слід також додати, що в наш час спостерігається інституалізація звітності КСВ, що є органічною відповіддю на несистемний підхід підприємств в цьому напрямку. Проте сама діяльність КСВ була і залишається абсолютно добровільною.

Менший за рівнем інституалізації, проте більш системний та багатовимірний підхід до КСВ пропонують Й. Ситник та Г. Юрченко, якими пропонується “узагальнене трактування корпоративної соціальної відповідальності як моделі трьох-сторонніх відносин держава – суспільство – підприємницький сектор для урівноваження існуючих економічних та соціальних нерівностей з метою довгострокового збільшення прибутку через добровільну діяльність підприємницького сектору, спрямовану на дотримання високих стандартів у виробництві продукції, наданні послуг та у роботі з персоналом, а також на задоволення потреб громади, вирішення її проблем та на зменшення шкідливого впливу на навколишнє середовище” [51]. Даним визначенням науковці охопили різні виміри КСВ, і в той же час закріпили взаємодію між трьома основними стейкхолдерами: державою, суспільством та підприємством шляхом їх об’єднання в одній моделі навколо КСВ.

Група науковців на чолі з І. А. Ломачинською пропонують наступне визначення терміну: КСВ - це концепція управління, в рамках якої організації інтегрують соціальні та екологічні проблеми у свої бізнес-операції і взаємодіють зі своїми зацікавленими сторонами [25]. Подібне визначення наводять також і інші науковці на чолі з К. Бутко. За ними КСВ складається з

двох напрямків – розвитку соціально-економічних відносин, частиною яких є соціально-трудова відносина, й екологічна безпека [4]. Обидва вищевказані визначення мають чіткий акцент на екологічному та соціально-економічному аспектах КСВ.

Н. В. Погуда та С. К. Касторська досліджували проблематику КСВ в сфері туризму. Вони визначили корпоративну соціальну відповідальність в туризмі як керівну ділову політику, згідно з якою туристичні компанії інтегрують соціальні та екологічні проблеми у свою власну бізнес-місію, стратегію та завдання, а також у взаємодію з зацікавленими сторонами [36]. За таким визначенням КСВ є глибоко інтегрованою в усі бізнес-процеси туристичного підприємства та має стратегічне значення для його розвитку і діяльності.

Т. Г. Мостенська та М. О. Рихлівський визначають КСВ як можливість досягнення комерційного успіху засобами, які поважають етичні цінності, людей, спільноту та довкілля, тому для реалізації принципів КСВ важливо, щоб реалізація КСВ не відбувалась як разовий захід, що впровадила компанія для підвищення іміджу на ринку, а як системний процес, що дозволяє впроваджувати практики КСВ в діяльність компанії на постійних засадах [30]. Таким чином, науковці намагаються закріпити тезу, що КСВ має позитивний ефект на підприємство та його стейкхолдерів у випадку ведення не одноразових активностей, а при веденні системного підходу до провадження КСВ.

Для виявлення подібностей і відмінностей в тлумаченнях терміну “корпоративна соціальна відповідальність” в роботах українських вчених використаємо метод, який було застосовано раніше, при аналізі тлумачень в працях закордонних вчених. Результати даного дослідження представлено нижче, на рис. 1.3.

На основі даних рис. 1.3 можна зробити наступні висновки:

1. Слова “корпоративна”, “соціальна”, “відповідальність” у визначеннях українських вчених мають різну частоту вживання, що свідчить про неоднорідність підходів при назві терміну. Деякі науковці вживали в термінах лише фразу “соціальна відповідальність”, дехто – “соціальна відповідальність

бізнесу”. Таке положення справ може бути зумовлене, з одного боку, авторськими підходами, а з іншого, – відсутністю єдиного підходу до назви терміну.

2. Вживання слова “діяльність” є досить розповсюдженим серед праць українських науковців, що свідчить про перевагу практичного значення КСВ над теоретичним. Більше того, автори досить часто вживають слова “реалізація” та “заходи”, що також додає визначенню корпоративної соціальної відповідальності практичного значення.

3. З точки зору аспектів КСВ, то у визначеннях теж простежується певна неоднорідність. Такі аспекти корпоративної соціальної відповідальності як економічний та соціальний є найбільш розглянутими та вживаними. Тоді як, наприклад, екологічний аспект є менш розповсюдженим у визначеннях. Така ситуація може свідчити про некомплексний та несистемний підхід до КСВ деяких науковців, або про підхід до визначення, який має акцент на одному або двох її аспектах.

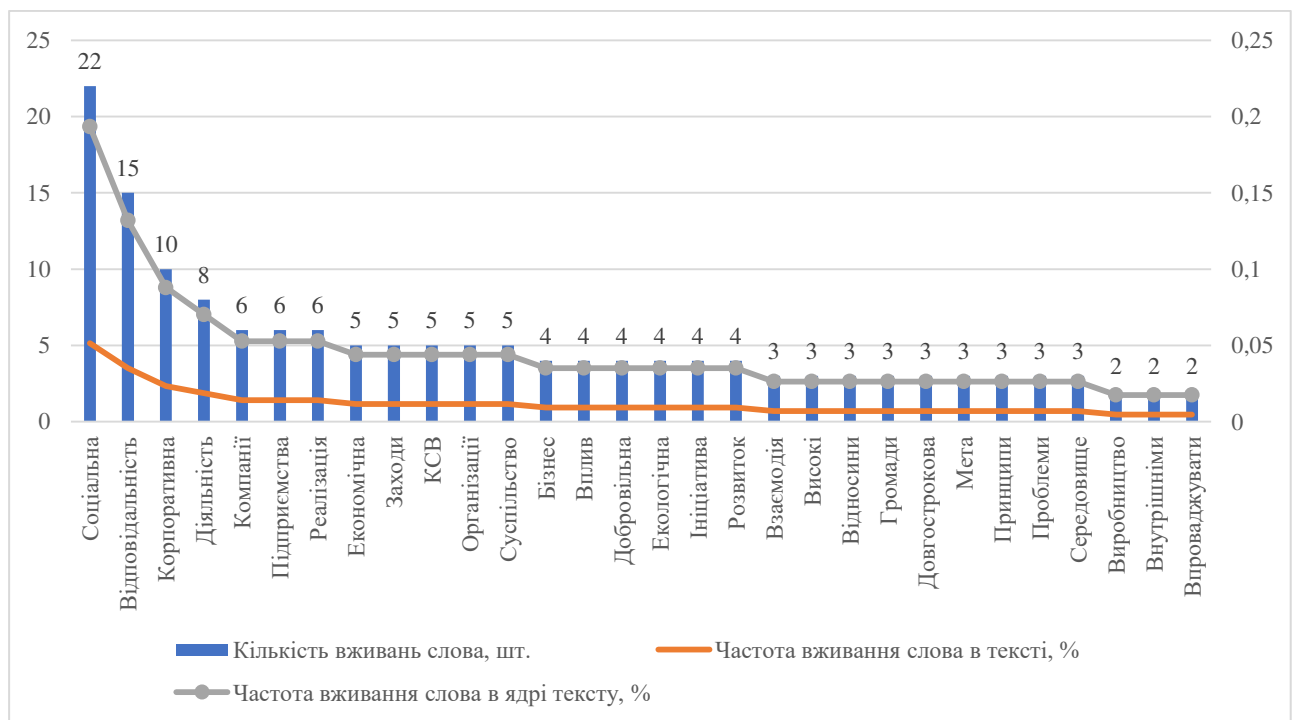


Рис. 1.3. Частота вживання слів у визначеннях терміну “корпоративна соціальна відповідальність” в наукових працях українських вчених (побудовано автором)

Для отримання повного розуміння подібностей та відмінностей між підходами, які використовують українські та іноземні вчені, при тлумаченні терміну “Корпоративна соціальна відповідальність” використаємо порівняльну таблицю. При її побудові було використано 22 найбільш вживаних слова в працях українських та іноземних вчених. Важливо відмітити, що найчастіше ці слова повторювались в обох досліджуваних групах робіт, проте в деяких випадках спостерігалась тенденція до вживання певних слів виключно в іноземних, чи навпаки, виключно в працях українських вчених. Результати дослідження представлено у вигляді порівняльної таблиці на рис. 1.4.

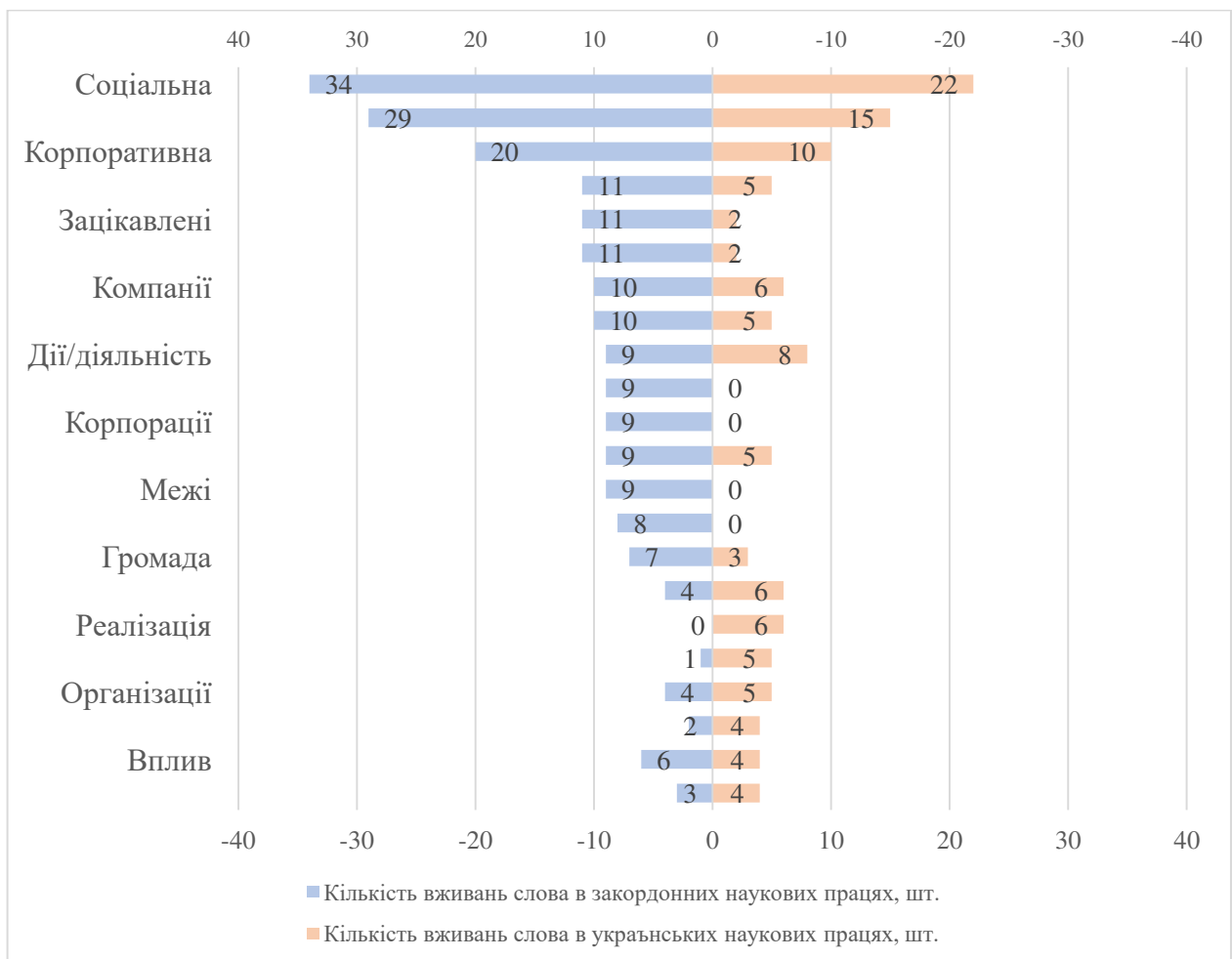


Рис. 1.4. Порівняння частоти вживання слів у визначеннях терміну “корпоративна соціальна відповідальність” в наукових працях українських та іноземних вчених (побудовано автором)

На основі даних, наведених на рис. 1.4, можна зробити наступні висновки:

1. Частота вживання таких слів як “соціальна”, “відповідальність”, “корпоративна” в працях як українських так і закордонних вчених посідає передове місце що свідчить про доцільність використання фрази “корпоративна соціальна відповідальність” при побудові власного визначення даного терміну. Доцільно буде відмітити також той факт, що в працях деяких науковців уживання даного терміну було видозмінене в окремих випадках. Науковці використовували такі фрази як: “соціальна відповідальність бізнесу”, “соціальна відповідальність” або “соціальна відповідальність бізнесмена”, проте їх вживання є поодиноким та несистемним, а отже такий підхід не може бути використаний при розробці власного тлумачення даного терміну.

2. При тлумаченні терміну “корпоративна соціальна відповідальність” у працях українських і іноземних вчених є значна відмінність, яка полягає у використанні слів або фраз які спрямовані на включення в КСВ такого аспекту, як взаємодія з зацікавленими сторонами. В працях закордонних вчених простежується частіше вживання цих слів та фраз, що свідчить про їх більшу спрямованість на даний аспект, а також про більш комплексний підхід до КСВ.

3. Економічний та соціальний аспекти КСВ є найбільш часто згадуваними в працях обох груп науковців. В той час як екологічний аспект є опосередковано згадуваним як в працях українських вчених, так їх іноземних колег. Що стосується юридичного аспекту корпоративної соціальної відповідальності, то в обох групах робіт він є малозгадуваним, що може свідчити про включення даного аспекту в КСВ за замовчування. Іншими словами КСВ настає вже на основі ведення юридично прозорого бізнесу.

4. В роботах іноземних вчених слова пов'язані з включенням в корпоративну соціальну відповідальність певних зобов'язань чи обов'язків підприємства перед іншими стейкхолдерами є набагато більш згадуваними, ніж в працях українських вчених. Таке положення справ може свідчити про більшу інституалізацію КСВ в західних країнах у порівнянні з Україною.

5. Важливо відмітити різносторонні підходи до визначення поняття “корпоративна соціальна відповідальність” як в українських наукових працях, так і в закордонних. Це свідчить про неоднорідний підхід до цього терміну, а отже при розробці власного тлумачення даного терміну важливо враховувати всі ті особливості які були зазначені вище, а також використовувати системний та комплексний підхід, який дозволить охопити всі можливі аспекти КСВ з урахуванням тих чи інших чинників зовнішнього середовища і взаємодію підприємства, яке провадить КСВ з зацікавленими сторонами.

Для визначення нормативно-правових аспектів поняття КСВ необхідно проаналізувати підходи до формулювання цієї категорії в українських та закордонних нормативно-правових документах. Як і в науковій літературі, в різних нормативно-правових документах відсутня єдина позиція щодо дефініції КСВ. Тому важливо проаналізувати такі тлумачення, виявити подібності та відмінності, консолідувати результати із дослідженням тлумачень в науковій літературі і вивести власне тлумачення, яке стане основою для побудови власної моделі КСВ.

Одне із перших тлумачень КСВ в нормативно-правових документах було надано Комітетом економічного розвитку США в 1971 р. Пропоноване тлумачення можна перекласти як: “очікування суспільства від бізнесу можна описати у вигляді трьох концентричних кіл: Внутрішнє коло включає чіткі базові обов'язки для ефективного виконання економічної функції — товари, робочі місця та економічне зростання. Проміжне коло охоплює відповідальність за виконання цієї економічної функції з чутливим усвідомленням зміни соціальних цінностей і пріоритетів. Зовнішнє коло окреслює нові та все ще аморфні обов'язки, в яких бізнес повинен брати більш широку участь в активному вдосконаленні соціального середовища” [83]. Іншими словами, дане тлумачення охоплює різні виміри, на які впливає підприємство та його корпоративна соціальна відповідальність. Також, в даному визначенні чітко прослідковується вплив тогочасних настроїв в американському суспільстві:

незадоволеність нерівномірним розподіленням прибутку, нерівністю в суспільстві та проявах расизму і сексизму.

Всесвітня рада бізнесу зі сталого розвитку визначає КСВ як постійне зобов'язання бізнесу поводитися етично та робити свій внесок в економічний розвиток з одночасним підвищенням якості життя співробітників та їх сімей, а також місцевого співтовариства та суспільства в цілому [110]. Даним визначенням, Всесвітня рада бізнесу зі сталого розвитку закріплює за КСВ статус методу, за допомогою якого підприємства можуть досягати як власних, так і глобальних цілей із сталого розвитку. Інша міжнародна організація “Бізнес для соціальної відповідальності”, метою якої є трансформація бізнесу, для створення довгострокової цінності для бізнесу та суспільства, в 2000 р. запропонувала таке визначення КСВ: це прийняття бізнес-рішень, пов'язаних з етичними цінностями, дотриманням вимог законодавства та повагою до людей, спільнот і навколишнього середовища. Ведення бізнесу має бути таким, що відповідає або перевищує етичні, правові, комерційні та громадські очікування суспільства щодо бізнесу. Соціальна відповідальність є керівним принципом кожного прийнятого рішення в кожній сфері бізнесу [67]. Загалом, таке визначення можна вважати комплексним. Адже, воно охоплює різні виміри зовнішнього середовища підприємства і в той же час посиляється на процес прийняття рішень в середині підприємства, як елемента внутрішнього середовища. На наш погляд, доцільно буде використати ці елементи при розробці власного визначення КСВ.

Окрім міжнародних організацій, термін КСВ було тлумачено і в нормативно-правових документах урядів різних країн. Одним з таких є Уряд Сполученого Королівства Великої Британії і Північної Ірландії, яким було висунуто наступне визначення: КСВ визнає, що ширші комерційні інтереси приватного сектора вимагають керувати його впливом на суспільство та навколишнє середовище в найширшому розумінні. Це вимагає налагодити відповідний діалог або партнерство з відповідними зацікавленими сторонами, такими як: співробітники, клієнти, інвестори, постачальники або громади. КСВ

виходить за рамки законних зобов'язань, передбачаючи добровільну участь під керівництвом приватного сектору, яка відображає пріоритети та характеристики кожного бізнесу, а також галузеві та локальні фактори [127]. Важливим аспектом, який висвітлює дане тлумачення є той факт, що КСВ з'являється на основі дотримання підприємством всіх нормативно-правових актів, які регулюють його діяльність. В багатьох тлумаченнях цей аспект є відсутнім, можливо він розуміється як такий, що має бути за замовчуванням. Проте, на наш погляд, доцільно буде включити цей елемент в розроблюване визначення. Варто також додати, що власне визначення надає і Уряд Канади в Посібнику із впровадження КСВ для канадського бізнесу. За цим посібником КСВ становить добровільні дії, які вживає компанія для здійснення своєї діяльності в економічно, соціально та екологічно стійкий спосіб [166].

Важливо також згадати визначення, надане Комісією Європейських Співтовариств в 2001 р. Попри те, що вже пройшло більше 20 років, дане визначення і досі використовується в нормативно-правових документах ЄС як офіційне визначення КСВ. За цим визначенням КСВ – це концепція, за якою компанії об'єднують соціальні та екологічні проблеми у своїх ділових операціях і взаємодії з зацікавленими сторонами на добровільній основі. Корпоративна соціальна відповідальність – це, по суті, концепція, за якою компанії приймають рішення добровільно робити внесок у покращення суспільства та чистішого навколишнього середовища [148]. Важливим аспектом в даному визначенні є те, що попри значний рівень інституалізації КСВ на території ЄС, така діяльність визначається як добровільна. Дане визначення є також комплексним і різнонаправленим, що дозволяє використовувати його при розробці власного.

Одне із найбільш розповсюджених та часто вживаних визначень надає Міжнародна організація зі стандартизації. В 2010 р. організація випустила стандарт ISO 26000:2010 “Настанова по соціальній відповідальності”, який є міжнародним стандартом, що містить вказівки щодо соціальної відповідальності. В даному стандарті КСВ визначають як відповідальність організації щодо впливу її рішень і діяльності на суспільство та навколишнє

середовище через прозору та етичну поведінку, яка сприяє сталому розвитку; включаючи здоров'я та благополуччя суспільства; враховує очікування зацікавлених сторін; відповідає чинному законодавству, водночас узгоджуючись з міжнародними стандартами поведінки; інтегровано в усій організації та впроваджено в її відносини [164]. На наш погляд, дане визначення є одним із найбільш комплексних та всеохоплюючих, тож саме воно буде використане як базове, при розробці власного тлумачення терміну КСВ. Схоже на попереднє тлумачення надає у власних нормативно-правових документах Організація Об'єднаних Націй з промислового розвитку: КСВ є концепцією управління, за якою компанії інтегрують соціальні та екологічні питання у свою бізнес-діяльність та взаємодію зі своїми зацікавленими сторонами. КСВ загалом розуміється як спосіб, за допомогою якого компанія досягає балансу економічних, екологічних та соціальних імперативів, в той же час враховуючи очікування акціонерів та зацікавлених сторін [183].

Ще одним часто вживаним як в науковій літературі, так і в нормативно-правових документах є тлумачення Світового банку: КВС - це добровільне зобов'язання менеджерів компаній інтегрувати соціальні та екологічні аспекти у свою бізнес-діяльність. Це зобов'язання виходить за межі звичайного виконання юридичних, регуляторних та контрактних зобов'язань, які вимагається від компаній [169]. Як і у визначенні Уряду Сполученого Королівства Великої Британії і Північної Ірландії, в тлумаченні Світового банку закріплюється положення про те, що КСВ настає на основі виконання підприємством всіх юридичних зобов'язань.

Крім того, слід навести визначення із нормативно-правових документів України. У вітчизняній нормативно-правовій базі термін “корпоративна соціальна відповідальність” зустрічається лише в Угоді про асоціацію, тоді як у внутрішньодержавних документах, такий термін відсутній. Замість нього прийнято вживати поняття “соціально відповідальний бізнес”. При аналізі вітчизняної нормативно-правової бази тлумачення терміну “соціально відповідальний бізнес” було виявлено лише в одному документі, а саме в

Розпорядженні Кабінету Міністрів України “Про схвалення Концепції реалізації державної політики у сфері сприяння розвитку соціально відповідального бізнесу в Україні на період до 2030 р.”. В цьому розпорядженні КСВ визначається як відповідальна поведінка суб’єктів господарської діяльності за вплив їх рішень і дій на суспільство, навколишнє природне середовище, яка сприяє сталому розвитку суспільства, зокрема забезпеченню добробуту населення; враховує очікування суб’єктів господарської діяльності та суспільства; відповідає законодавству і міжнародним нормам поведінки; інтегрована у діяльність суб’єкта господарської діяльності [43].

На основі проведеного аналізу тлумачень терміну “корпоративна соціальна відповідальність” в закордонних та українських нормативно-правових документах можна зробити наступні висновки. По-перше, як і передбачалось, нормативно-правова база різних країн і міжнародних організацій має відмінні погляди на термін КСВ, та її складові. Проте, в ході аналізу було встановлено елементи дефініцій, які будуть використані при розробці власного визначення поняття. По-друге, нормативно-правова база України, досить поверхово описує тему КСВ, проте відповідно до статті 422 Угоди про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони, Україна взяла на себе зобов’язання із сприяння встановленню корпоративної соціальної відповідальності та звітності, а також заохочення ведення соціально відповідальної господарської діяльності, яка пропагується Глобальним договором ООН 2000 р., Тристоронньою декларацією МОП щодо засад, котрі стосуються багатонаціональних корпорацій та соціальної політики 1977 р., зі змінами і доповненнями, внесеними у 2006 р., та Керівними принципами ОЕСР для багатонаціональних підприємств 1976 р., зі змінами і доповненнями, внесеними у 2000 р. [55]. Тобто, для вступу до Європейського Союзу, Україні треба буде імплементувати в нормативно-правову базу закони, та норми відносно корпоративної соціальної відповідальності. Через що, необхідно буде також і або використати наявне визначення КСВ, згадане

раніше, або розробляти нове. Відповідно, визначення запропоноване в даній праці може мати не лише теоретичну та наукову значимість, а і практичну. Отже, на основі проведеного аналізу, нами було розроблено наступне визначення КСВ, яке і лягло в основу розробки власної моделі корпоративної соціальної відповідальності. КСВ – це добровільна діяльність організації, яка відбувається згідно дотримання цією організацією всіх нормативно-правових актів, які регулюють діяльність такої організації, і яка полягає у відповідальності цієї організації за рішення і діяльність, що мають вплив на навколишнє середовище, економічний розвиток, стейкхолдерів, місцеві громади та/або суспільство в цілому. Така діяльність базується на економічному благополуччі організації і є інтегрованою в усій організації. КСВ адаптується відповідно до змін внутрішнього та зовнішнього середовища організації, а також може мати як довгострокові, так і короткострокові наслідки як для організації, так і для суспільства.

1.3. Онтологія розвитку корпоративної соціальної відповідальності в сфері ритейлу

Науковий інтерес до дослідження КСВ підтверджується значною кількістю статей, опублікованих на останні 20 років в журналах, що індексуються в наукометричній базі Scopus (рис. 1.5).

В останні часи КСВ набуває дедалі більшого значення у забезпеченні сталого розвитку бізнесу. Особливо актуальним є дослідження КСВ у ритейлі, секторі, що безпосередньо взаємодіє з великою кількістю споживачів та має значний вплив на суспільство та довкілля.

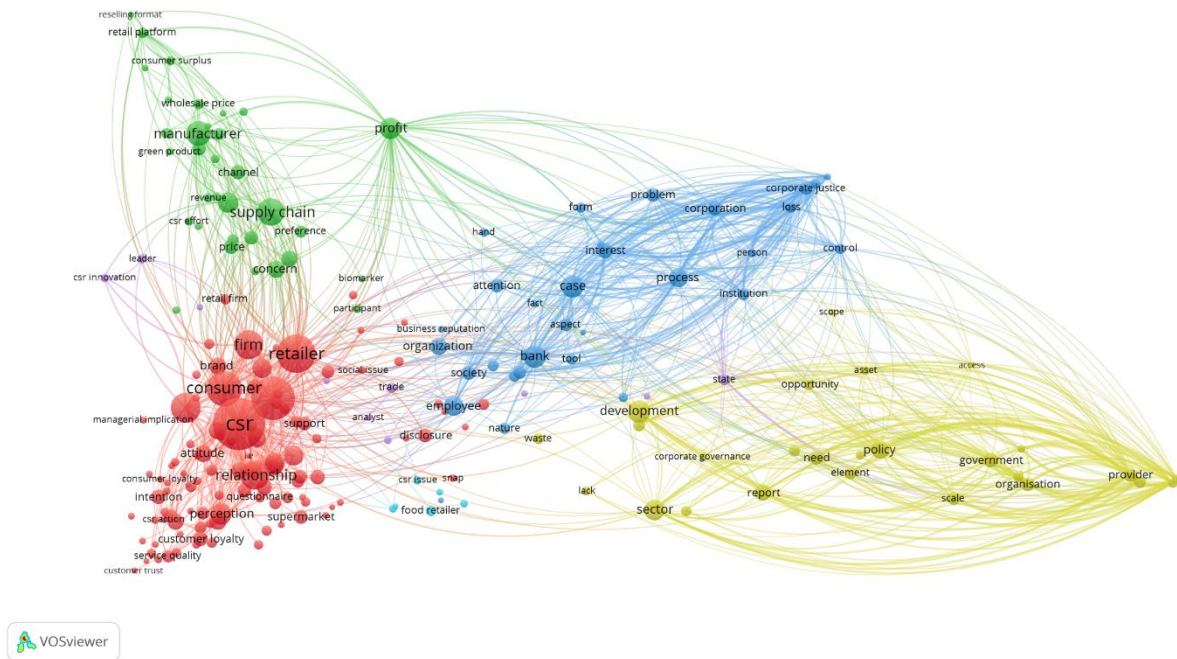


Рис. 1.6. Термінологічна карта публікацій у наукометричній базі Scopus за ключовими словами: «corporate», «social», «responsibility», «retail», 389 статей за 2000-2025 pp.

Наприклад, Дж. Собрамані та О. Ледімо на основі кореляційного аналізу даних вибірки зі 171 працівника та 268 співробітників відділу кадрів роздрібної торгівлі визначили, що між корпоративною соціальною відповідальністю та організаційною відданістю є взаємозв'язок. Корпоративна соціальна відповідальність має позитивний вплив на поведінку споживачів у Південній Африці та може сприяти корпоративному успіху [163]. П. Северіно-Гонсалес, Дж. Вільялобос-Антунес, Дж. Матамала-Панес та К. Парада-Оярсе зазначають, що корпоративна соціальна відповідальність важлива для управління стратегіями, спрямованими на задоволення потреб стейкхолдерів [160]. С. Дідді та Л. С. Нім шляхом веб-опитування 407 споживачів у США дійшли висновку, що моральні норми, суб'єктивні норми та настанови є факторами, що визначають наміри споживачів щодо прихильності роздрібним брендам одягу, які приділяють увагу КСВ [91]. Х. Т. М. Во та М. Арато встановили вісім основних тем КСВ у секторі роздрібної торгівлі продуктами харчування у

В'єтнамі, а саме: чесні методи роботи, якість і безпека продуктів харчування, прозорість, закупівлі, трудові права, захист довкілля, філантропія та стійкі пропозиції продуктів харчування [178].

Ф. Дал Мас, В. Такер, М. Массаро та К. Баньолі на прикладі європейських ритейлерів одягу доводять, що комунікації та ініціативи КСВ з підвищення обізнаності та залученості співробітників і клієнтів позитивно впливають на організацію роздрібної торгівлі та ефективність бізнесу [87]. Л. Браві, Р. Горі та Ф. Муссо проаналізували практики соціальної відповідальності 12 великих ритейлерів із п'яти країн. Результати засвідчили, що ці практики управління КСВ у цих організаціях еволюціонували в бік прихильності соціальним та екологічним проблемам [73]. С. Кастальдо, А. Чіаччі, Л. Пенко на основі систематичного огляду літератури встановили, що існує позитивний зв'язок між сприйняттям співробітниками корпоративної соціальної відповідальності та задоволеністю роботою у сфері роздрібної торгівлі. Шляхом аналізу вибірки із 708 співробітників продуктових роздрібних мереж вони визначили, що КСВ позитивно впливає на задоволеність роботою [78]. В.-М. Лу, К.-К. Куо, Т. Х. Тран, спираючись на дані 414 зареєстрованих на біржі роздрібних фірм визначили, що екологічний аспект КСВ значною мірою і безпосередньо корелює з результатами діяльності європейських фірм [129].

Слід зазначити, що у сучасному світі ритейл є однією з ключових галузей економіки, яка не лише забезпечує насичення ринку товарами та послугами, але й сприяє створенню робочих місць, розвитку логістичної інфраструктури, підвищенню купівельної спроможності населення та формуванню інноваційних підходів до ведення бізнесу. Галузь роздрібної торгівлі відіграє значну роль у забезпеченні сталого економічного зростання, зокрема в умовах інтеграції України до глобальних економічних процесів та активного використання сучасних технологій, таких як електронна комерція. Проте, у 2022 р. ритейл України зазнав суттєвих потрясінь унаслідок повномасштабного російського вторгнення, яке створило нові виклики для підприємств, споживачів та всієї економіки загалом. Цей період характеризується значними змінами в структурі

та обсягах діяльності ритейлу, спричиненими руйнуванням логістичних ланцюгів, скороченням платоспроможного попиту, міграцією населення та змінами у споживчих пріоритетах. Зростаючий рівень невизначеності ставить перед підприємствами галузі завдання швидкої адаптації, забезпечення стійкості до зовнішніх шоків і впровадження інноваційних підходів для збереження конкурентних позицій.

В більшості тематичної наукової літератури, нормативно-правових актах різних держав не існує єдиного підходу до визначення поняття ритейлу. В даному дослідженні пропонується використовувати найбільш розповсюджене та основне визначення: ритейл (в англ. мові “retail”) - це продаж товарів від підприємства до кінцевого споживача. Роздрібні операції відбуваються в одній точці купівлі у формі звичайного магазину, вебсайту, прямих продажів або каталогу. Звісно, в наш час ритейл це не лише продаж, а ще і ціла група різних послуг, які отримує споживач, проте для загального розуміння, даного визначення має бути досить. Важливо також доповнити, що існує такий термін як “ритейлінг” (в англ. мові “retailing”) і це поняття має більш широке значення у порівнянні з ритейлом, адже воно охоплює всі види діяльності, необхідні для продажу споживчих товарів і послуг споживачам, які купують для індивідуальних або сімейних потреб через пункти купівлі.

Водночас ритейл залишається одним із ключових секторів економіки України, здатним забезпечити її відновлення та подальший розвиток. У цих умовах особливого значення набуває дослідження трансформаційних процесів у галузі, зокрема змін у фінансових показниках підприємств, динаміки зайнятості і загальної структури ринку. Важливо також враховувати регіональні особливості впливу воєнних дій, які визначають нерівномірність змін у галузі. Економічна нестабільність, викликана війною, підсилила потребу у формуванні нових стратегій розвитку ритейлу. Це включає переосмислення бізнес-моделей, посилення цифровізації, адаптацію логістики до нових умов, а також зростання ролі малого і середнього бізнесу в підтримці локальних економік. Крім того, важливим аспектом є забезпечення економічної інклюзії через залучення до

економічних процесів усіх категорій населення та створення рівних можливостей для підприємств незалежно від їхнього масштабу чи географічного розташування.

Дослідження сфери ритейлу, її особливостей, рівня розвитку, поточного стану не є новими ані в доробках українських вчених, ані в закордонних. Однак, проведення аналізу галузі в умовах значних коливань, потрясінь, криз чи війн є актуальним і на сьогоднішній день. Пояснюється це тим, що сфера ритейлу є однією з найбільш динамічних і відповідно, в незвичайних умовах діяльності, таких як війна, галузь буде мати миттєву реакцію, що в свою чергу буде ознаменувати певні трансформації і зміни як в самій галузі так і в бізнес-процесах підприємств. З огляду на майже три роки з початку повномасштабного російського вторгнення в Україну, в науковій літературі вже існує низка праць про вплив війни на ті чи інші галузі. Виключенням в цьому випадку не є і сфера ритейлу. Відповідно пропонується розділити аналіз останніх праць і публікацій на дві частини: публікації українських науковців та закордонних.

Розпочнемо аналіз із доробків українських економістів. Т. Наумова, Л. Кирильєва та Я. Лемешко досліджували трансформації українського ритейлу, його функцій, технологічних інновацій та форматів продажів в умовах глобальних криз і війни. Також ними було підтверджено важливість створення інформаційно-аналітичних систем для управління підприємствами торгівлі, зокрема в електронній формі. Науковиці виявили загрози та виклики, які ставить перед українським ритейлом бурхливий розвиток онлайн-торгівлі [31]. Дослідженням ринку ритейлу в Україні займалися Т. Сак та Н. Грицюк. Ними було проведено аналіз роздрібної торгівлі, досліджено тенденції розвитку ринку ритейлу в Україні та наведені регіональні відмінності. Також науковиці проаналізували тенденції в галузі ритейлу під впливом пандемії Covid-19 [49]. Це дослідження для нас має важливе значення, оскільки його напрацювання можна використати для порівняння з отриманими результатами поточного дослідження. Наостанок розглянемо працю Т. Олійник та М. Іванової. В

статті науковиці детально описали стан та ключові аспекти розвитку роздрібно́ї торгівлі в Україні. Ними було визначено особливості розвитку мережевої системи роздрібно́ї торгівлі та досліджено рівень впливу глобалізації на цю галузь [32]. Важливо також відмітити праці І. Миколайчука, Ю. Силкіної [28] та Б. Цурської [60], котрі описували зміни і трансформації ринку ритейлу під впливом змін середовища в різний час.

Наступний етап дослідження передбачає аналіз наукових праць закордонних вчених. Розпочнемо з праці С. Чінтали, який досліджував вплив новітніх технологій, таких як штучний інтелект, машинне навчання, блокчейн, на підходи до аналізу інформації у сфері маркетингу сфери ритейлу. Науковцем було встановлено вплив таких технологій на перехід підприємств сфери ритейлу до омніканальності, та до бізнес-моделі «click and mortar» [81]. Групою дослідників на чолі з Д. Гревалом було досліджено трансформації сфери роздрібно́ї торгівлі, що виникли внаслідок пандемії COVID-19. Ними було також розроблено власну концепцію стратегічного управління підприємствами сфери ритейлу із застосуванням новітніх технологій [106]. Також доцільно розглянути працю ще однієї групи іноземних науковців, яку очолював Б. Ретчфорд. Ними було проведено комплексний ретроспективний аналіз розвитку електронної комерції та офлайн-торгівлі на основі емпіричних досліджень від початку розвитку інтернету до сьогодення [149].

В сучасних умовах для сфери ритейлу КСВ стає необхідністю, оскільки споживачі дедалі частіше віддають перевагу компаніям, що демонструють турботу про навколишнє середовище і суспільство. Такі чинники, як прозорість ланцюжків поставок, екологічно чисте пакування, справедлива оплата праці тощо стають все більш важливими під час прийняття рішення про покупку. КСВ сприяє зміцненню репутації бренду, підвищенню лояльності клієнтів і залученню талановитих співробітників. Інвестиції в соціальні проєкти та сталий розвиток позитивно впливають на імідж компанії, роблячи її більш привабливою для інвесторів і партнерів. Тому дослідження моделей КСВ стосовно сфери ритейлу є актуальним та своєчасним.

Однієї із найперших і найрозповсюдженіших моделей КСВ є “Піраміда КСВ Керролла”. Мета піраміди полягала в тому, щоб виокремити дефініційний аспект КСВ та проілюструвати природу її структури, що складається з чотирьох частин. Графічне зображення моделі КСВ Керролла представлено на рис. 1.7.

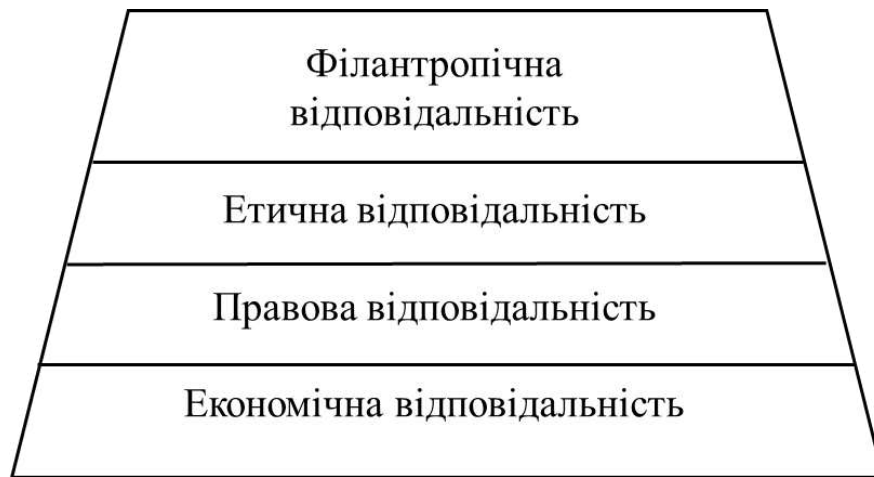


Рис. 1.7. Графічне зображення “Піраміди КСВ Керролла” (побудовано автором на основі [77])

Як видно з рис. 1.7, економічна відповідальність була покладена в основу піраміди, оскільки вона є основоположною вимогою в бізнесі. Подібно до того, як основи будівлі мають бути міцними, щоб підтримувати всю будівлю, стабільна прибутковість має бути міцною, щоб підтримувати інші очікування суспільства щодо підприємств. Справа в тому, що інфраструктура КСВ побудована на передумові економічно надійного та сталого бізнесу. Щоб задовольнити економічну відповідальність перед суспільством, підприємство повинне надавати товари та послуги, які потрібні суспільству, за прийнятними цінами. Крім того, підприємства несуть економічну відповідальність перед собою, тобто отримують прибуток, щоб мати можливість продовжувати надавати товари та послуги, яких потребує та хоче суспільство, за помірними цінами. Їм також потрібно платити своїм працівникам, підвищувати цінність для своїх акціонерів і піклуватися про інтереси інших зацікавлених сторін [75].

Згідно з О. К. Ферреллом, на економіку впливають способи, якими корпорація спілкується зі своїми зацікавленими сторонами. Економічна відповідальність полягає в максимізації інтересів не лише акціонерів, а й інтересів інших стейкхолдерів [97].

У той же час суспільство очікує, що бізнес буде працювати в рамках закону та дотримуватися інших нормативно-правових актів, як вітчизняних так і міжнародних. Керролл зазначив, що важливо, щоб юридична відповідальність виконувалась у спосіб, який узгоджувався з очікуваннями урядів і законів, дотримуючись різноманітних федеральних, державних і місцевих нормативних актів. За таким підходом успішною корпорацією слід визнавати ту, яка виконує свої юридичні зобов'язання.

Крім того, від бізнесу очікується дотримання етичних принципів. Це означає, що бізнес зобов'язаний робити те, що є правильним, справедливим і чесним, а також уникати чи мінімізувати шкоду всім зацікавленим сторонам, з якими цей бізнес взаємодіє. З іншого боку, етична відповідальність втілює ті стандарти та очікування, які відображають турботу про те, що споживачі, працівники, акціонери та спільнота вважають чесним, справедливим або таким, що відповідає повазі чи захисту моральних прав зацікавлених сторін [85]. Відповідно до такого підходу ефективність бізнесу може визначатися послідовністю підприємства в просуванні моральних і етичних стандартів. Якщо підприємство практикує добросовісне корпоративне громадянство, діяльності цього підприємства довіряють. Етична відповідальність також визнає, що корпоративна доброчесність і етична поведінка повинні виходити за рамки вимог законів і правил. Баланс економічної, правової та етичної відповідальності є важливим. Якщо підприємство робить щось, що є належним чином економічно та законно, це також має бути належним чином етичним.

Нарешті, філантропічна відповідальність стосується корпоративних дій, які є відповіддю на очікування суспільства щодо доброчесних корпоративних громадян. Корпоративна філантропія, ймовірно, покращить імідж підприємств, особливо тих, які мають високий рівень публічної пізнаваності. Корпоративна

філантропія також має підвищити лояльність працівників і покращити зв'язки з клієнтами. Благодійна діяльність включає ділові внески у вигляді фінансових ресурсів або робочого часу, як-от внески в мистецтво, освіту чи громади. Очікується, що бізнес буде хорошим корпоративним громадянином, тобто таким, який надає фінансові, фізичні та людські ресурси громадам, частиною яких він є. Підсумовуючи, можна стверджувати що піраміда побудована таким чином, що відображає фундаментальну роль, яку відіграє бізнес у суспільстві.

На наступному етапі розглянемо модель, запропоновану Міжнародною організацією зі стандартизації. В 2010 р. організація випустила стандарт ISO 26000:2010 “Настанова по соціальній відповідальності”, в якому представлено комплексну модель КСВ. Даний стандарт містить вказівки щодо того, як підприємства можуть вести соціально-відповідальну господарську діяльність базуючись на сім основних принципів: підзвітність, прозорість, етична поведінка, повага до інтересів зацікавлених сторін, повага до верховенства права, повага до міжнародних норм поведінки та повага до прав людини. Модель ISO 26000 також визначає сім ключових напрямків, за якими підприємства повинні вести свою діяльність в напрямку КСВ: організаційне управління, права людини, трудові практики, навколишнє середовище, чесні методи роботи, проблеми споживачів, а також розвиток місцевих громад. Модель ISO 26000 спрямована на те, щоб допомогти підприємствам узгодити свої дії в напрямку КСВ з міжнародними стандартами [164]. Графічне представлення моделі наведено на рис. 1.8.

В загальному вигляді дана модель пропонує сукупність принципів соціальної відповідальності та їх зав'язків зі сталим розвитком підприємства (дану частину моделі можна назвати етичною, адже в пропонованих принципах чітко простежується спрямування на забезпечення етичних норм діяльності підприємства). Також даною моделлю пропонується існування двох фундаментальних практик соціальної відповідальності, які полягають у розпізнаванні цієї соціальної відповідальності а також у ідентифікації стейкхолдерів цієї соціальної відповідальності. Іншими словами ця частина

моделі може бути виокремлена як така, що має фокус на стейкхолдерів. Наступна частина моделі полягає у закріпленні семи основних напрямків, за якими підприємство має вести свою діяльність з КСВ. Тобто, закріплюється зміст і сутність КСВ підприємства. В четвертому блоці, який може бути названий як процесний, простежується набір дій, які має виконати підприємство при реалізації своїх практик КСВ. Загалом дана модель є досить комплексною та системною, проте вона не враховує економічну складову діяльності підприємства, а також через багатовекторність практик КСВ, запропонованих в ній, реалізація цієї моделі може бути досить проблемною навіть для середніх та великих підприємств різних галузей. Таке положення справ свідчить про певні обмеження в її застосуванні або застосуванні в неповному обсязі для певних підприємств.

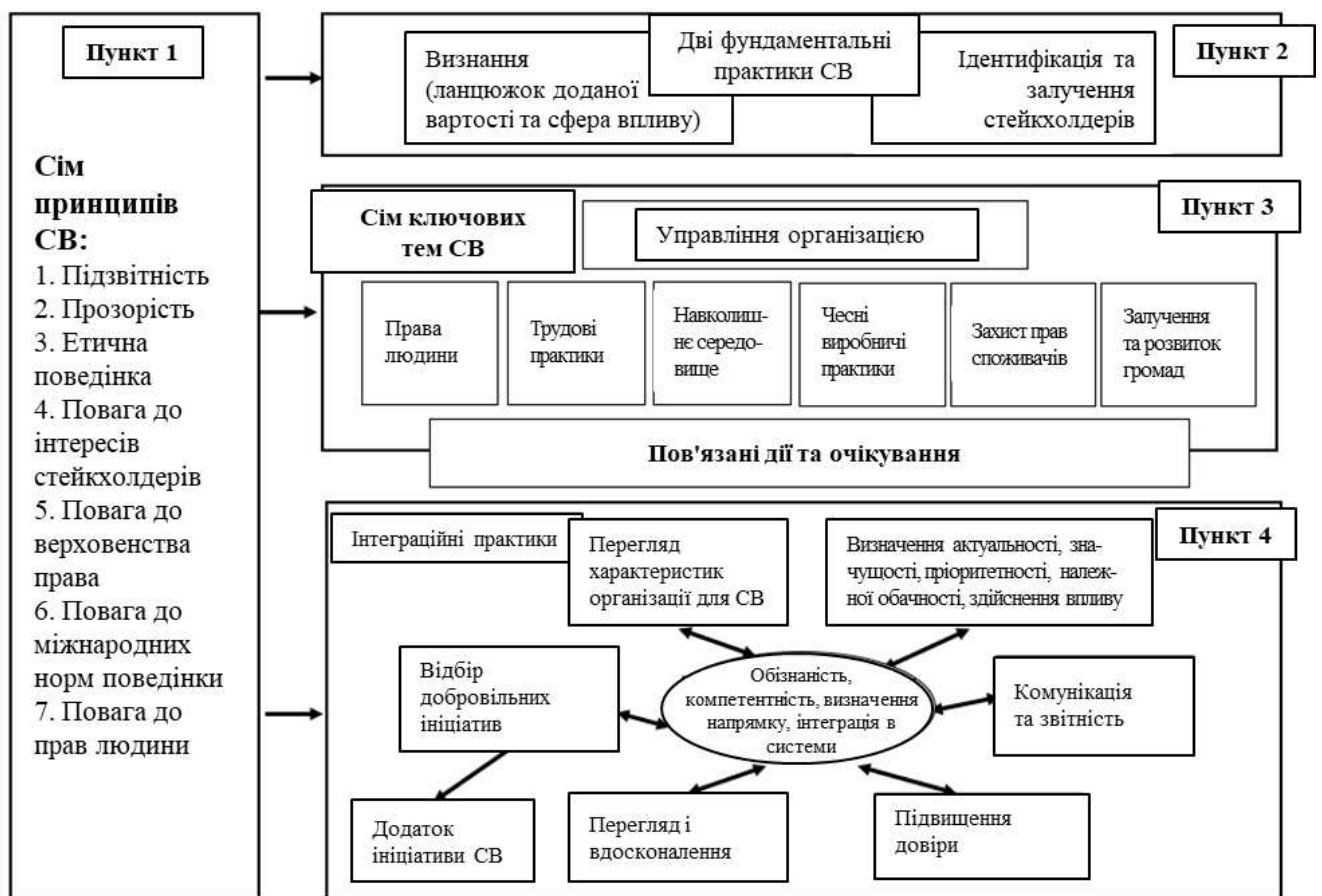


Рис. 1.8. Графічне зображення моделі КСВ за стандартом ISO 26000:2010
“Настанова по соціальній відповідальності” [164]

Наступною пропонується розглянути “Модель концентричних кіл КСВ”. Дана модель не є новою і має досить багато різних авторських модифікацій і видозмін. В нашому дослідженні буде розглянуто найпершу модель, адже саме вона і була базою для подальших досліджень в цій галузі. Дана модель була адаптована Р. Кандзі та Р. Агравалом на основі звіту опублікованого в 1971 р. Комітетом економічного розвитку [113]. Дана модель включає в себе чотири кола: економічне (товари, робота, фінансова стабільність і зростання); етичне (обов’язки щодо виконання економічних функцій із чітким усвідомленням етичних норм); правове (дотримання законів та інших нормативно-правових актів при здійсненні господарської діяльності) та філантропічне (обов’язки, які підприємства мають брати на себе для покращення соціального стану зовнішнього середовища) [112]. З одного боку, ця модель є досить спорідненою із моделлю Керолла. Обидві моделі мають ієрархічність, як і у випадку моделі Керолла, в основі КСВ лежить економічна відповідальність підприємства, на основі якої настає відповідальність вищого порядку, в даному випадку – етична. Проте, модель концентричних кіл КСВ має і відмінність від піраміди КСВ. Адже за цією моделлю може відбуватись і зворотній вплив зовнішнього середовища підприємства на його соціальну відповідальність і операційну діяльність. Іншими словами, при русі із середини (економічної відповідальності) назовні, відбувається поступове зростання рівня КСВ підприємства і як наслідок зобов’язань цього підприємства перед суспільством. Таким чином, кожен елемент внутрішнього кола є частиною ширшого кола. При зворотному русі, із зовнішнього середовища до центру, неекономічні соціальні обов’язки охоплюють основні економічні зобов’язання. В такій ситуації відбувається певний соціальний контроль над підприємством з метою покращення суспільного добробуту, а також інтересів самого підприємства. Тобто, перехід від зовнішнього кола до внутрішнього відображає контроль, який суспільство має щодо стандартів ділової активності, для забезпечення соціального прогресу через ефективну діяльність бізнес-ядра. Графічне представлення моделі наведено на рис. 1.9.

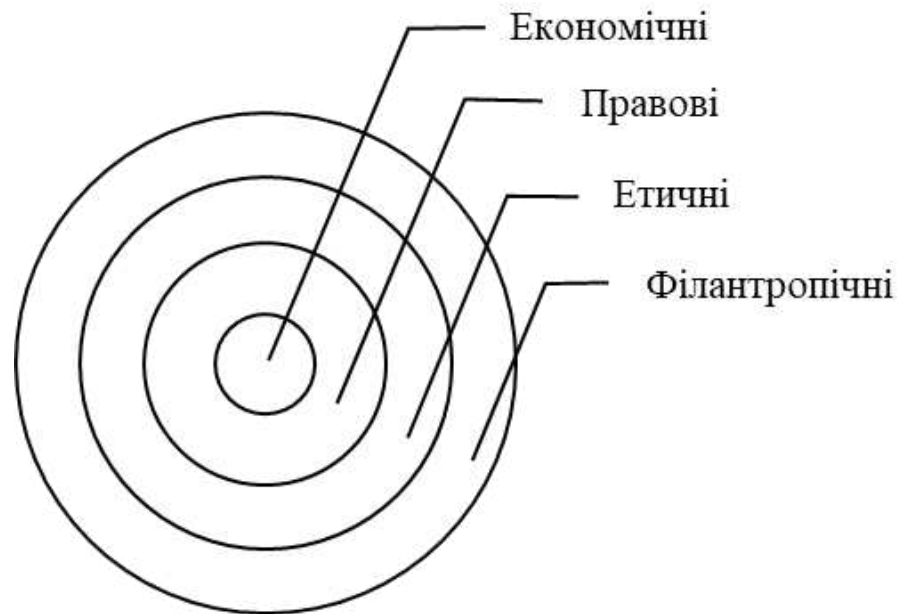


Рис. 1.9. Графічне зображення моделі концентричних кіл КСВ [113]

Ще однією популярною моделлю корпоративної соціальної відповідальності є “Модель перехрещених кіл КСВ”. Суть даної моделі полягає в тому, що вона, на відміну від Піраміди КСВ Керролла та Моделі концентричних кіл КСВ, відкидає ієрархічність корпоративної соціальної відповідальності. За цією моделлю різні виміри КСВ перебувають у постійній взаємодії один з одним. За цією моделлю, підприємство буде соціально-відповідальним тоді, коли воно зможе гармонізувати взаємодію різних вимірів КСВ для забезпечення благополуччя суспільства і самого підприємства. Основна ідея моделі полягає в тому, що жодна відповідальність не є важливішою за іншу. Графічно дана модель являє собою класичний приклад діаграми Венна, в якій існує чотири виміри КСВ: філантропічний, правовий, економічний та етичний. При перетині вимірів утворюється унікальна категорія, котра описує стан КСВ. Наприклад, в ситуації коли підприємство фокусується виключно на економічній відповідальності, то це означає що бізнес ведеться без будь-якої етичної і юридичної відповідальності. Таким чином, ця модель виглядає більш описовою ніж практичною. Вона з легкістю може бути використана для категоризації підприємств, організацій, галузей за рівнем

розвитку їх КСВ. Більше того, дана модель може бути адаптована для конкретного кейсу, що робить її зручним допоміжним інструментом при оцінці стану КСВ окремого суб'єкту господарської діяльності. Така модель демонструє що виконання юридичних, етичних і філантропічних обов'язків також може мати наслідки для економічного виміру. Графічне представлення моделі наведено на рис. 1.10.



Рис. 1.10. Графічне зображення “Моделі перехрещених кіл КСВ” [158; 190]

Розглянемо модель “3C-SR”. Ця модель виникла як відповідь на суперечливу тезу М. Фрідмана про те, що КСВ полягає у збільшенні прибутку підприємства. За його словами бізнес має піклуватись про зростання своїх фінансово-економічних показників, що і стане причиною зростання благополуччя суспільства [104].

Науковці з Ліверпульського університету Джона Мурса мали іншу точку зору. Задля її підтвердження і було розроблено модель “3C-SR”. Модель складається з трьох “С”:

- commitments (зобов'язання) - етичні та соціальні зобов'язання, які містять етичні стандарти та соціальні цілі, яких дотримується підприємство. Вони виявляються в його місії, стратегічних цілях, стратегічних програмах, організаційній політиці та корпоративній культурі. Ці зобов'язання є досить широкими, вони охоплюють також правові, економічні та етичні аспекти КСВ;

- connections (зв'язки) - зв'язки з партнерами в мережі цінностей. Задля забезпечення ефективного функціонування соціально-відповідального підприємства необхідне ведення бізнес-практик в рамках спільних із іншими стейкхолдерами набору цінностей. Таким чином, партнерства мають існувати як у вертикальному, так і в горизонтальному напрямках, замість виключно операційної діяльності, спрямованої на власну короткострокову ефективність та прибутковість;

- consistency (послідовність) - послідовність поведінки протягом тривалого періоду часу для зміцнення довіри. Послідовність має проявлятися у всіх аспектах діяльності підприємства та протягом тривалого періоду часу. Розвиток КСВ вимагає голістичного та стратегічного підходу до управління підприємством. Це в свою чергу також передбачає дотримання стандартів, процедур нормативно-правових актів, як внутрішніх, так і зовнішніх та міжнародних [136].

Завдяки такому підходу, дані компоненти при взаємодії і належному рівні функціонування дають підприємству суттєву конкурентну перевагу, яка може мати довгострокову перспективу. Модель також виокремлює ситуації, які можуть відбутися, коли один із компонентів розвинений не достатньо або взагалі відсутній. Підсумовуючи, слід сказати, що дана модель насамперед розроблена задля наглядного представлення взаємозв'язку між корпоративною соціальною відповідальністю і прибутковістю підприємства, яке її здійснює (рис. 1.11).

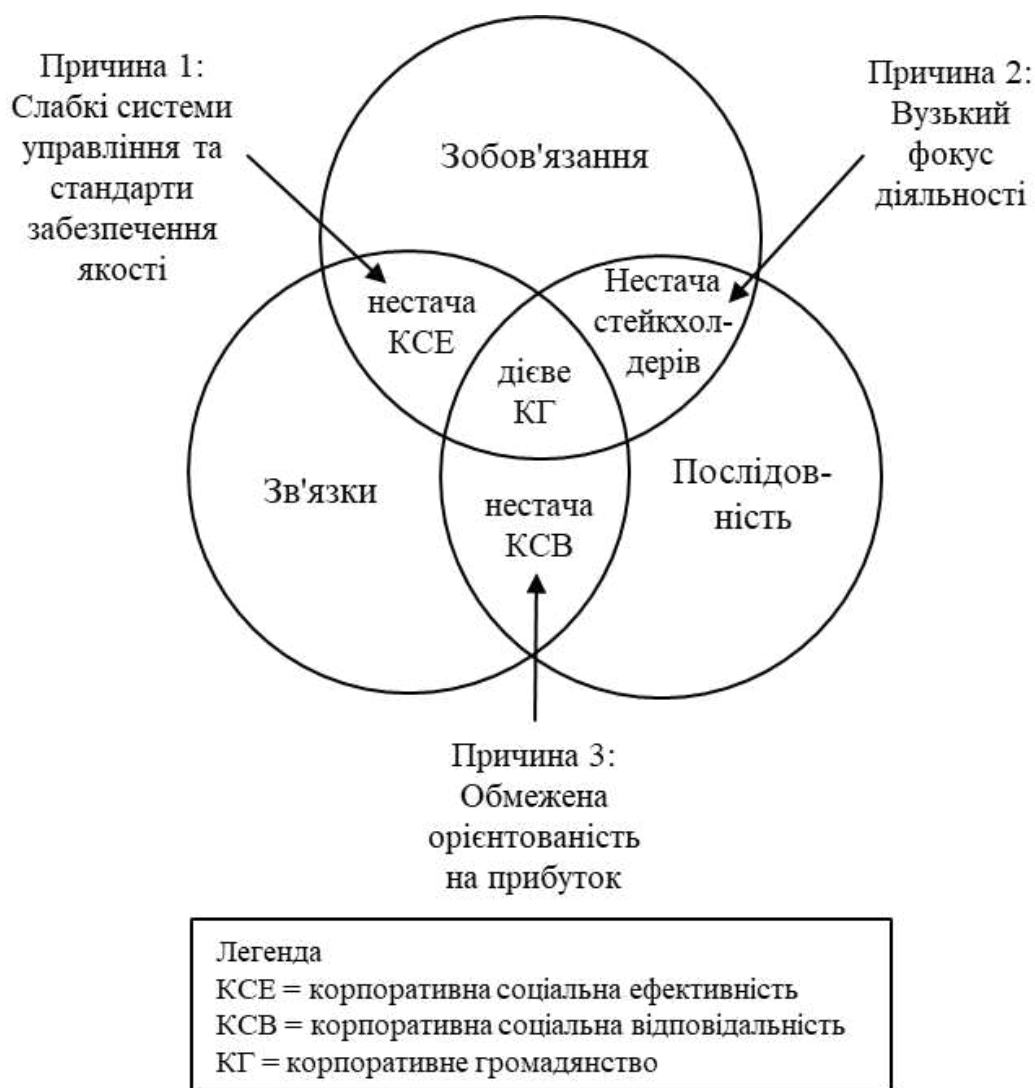
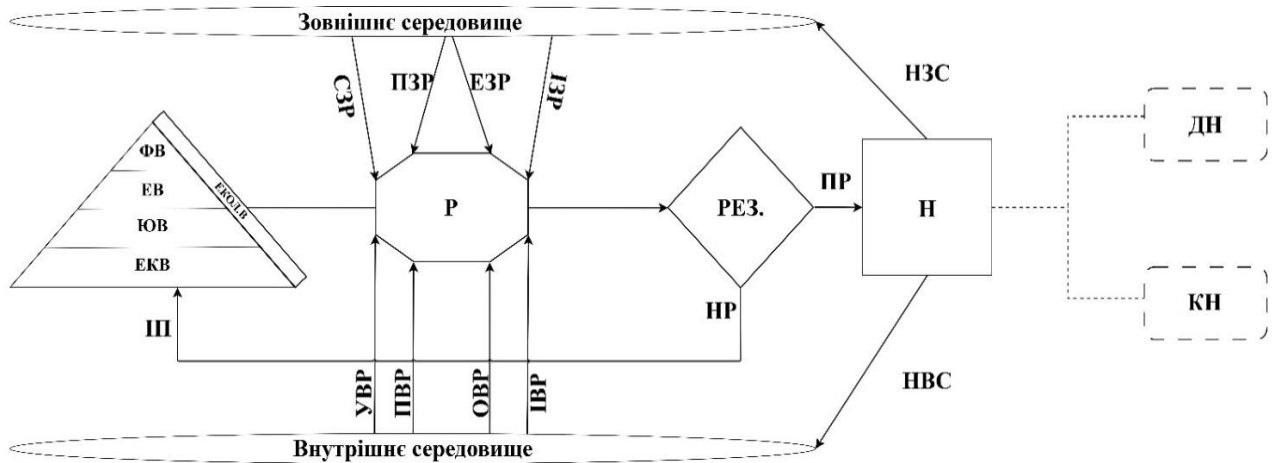


Рис. 1.11. Графічне зображення моделі “3C-SR” [136]

На основі проведеного аналізу сучасних моделей КСВ було створено порівняльну таблицю. Таблиця Б1 представлена в Додатку Б. При розгляді моделей КСВ було встановлено, що як і з тлумаченнями поняття “корпоративна соціальна відповідальність”, тут також не існує єдиного підходу. В деяких випадках пропоновані моделі є діаметрально протилежними одна одній. Тому для коректного та ефективно застосування запропонованого нами тлумачення пропонується також розробити власну модель КСВ. Графічне представлення моделі наведено на рис. 1.12.



Позначення:

ФВ - філантропічна відповідальність
 ЕВ - етична відповідальність
 ЮВ - юридична відповідальність
 ФВ - філантропічна відповідальність
 ЕКВ - економічна відповідальність
 ЕКОЛ.В - екологічна відповідальність

Р - ризики

СЗР - соціальні ризики зовнішнього середовища

ПЗР - політичні ризики зовнішнього середовища

ЕЗР - економічні ризики зовнішнього середовища

ІЗР - інші ризики зовнішнього середовища

Рез - результат діяльності КСВ

ПР - позитивний результат

НР - негативний результат

Н - наслідки

ДН - довгострокові наслідки

КН - короткострокові наслідки

НЗС - наслідки для зовнішнього середовища

НВС - наслідки для внутрішнього середовища

УВР - управлінські ризики внутрішнього середовища

ПВР - ризики внутрішнього середовища, пов'язані з персоналом

ОВР - операційні ризики внутрішнього середовища

ІВР - інші ризики внутрішнього середовища

ІІ - інкрементальний приріст

Рис. 1.12. Графічне зображення пропонованої моделі КСВ (розроблено автором з використанням [77])

В основі даної моделі лежить “Піраміда КСВ Керролла”, яка становить корпоративну соціальну відповідальність певного підприємства. Вибір даної моделі для бази пояснюється тим, що модель Керолла пройшла випробування часом і є розповсюдженою моделлю КСВ в практичній площині. В пропонованій моделі, піраміда має чотири виміри: економічний; правовий; етичний; філантропічний. По суті, дані виміри є ідентичними тим, що запропонував Керолл. Найвищою точкою піраміди є досягнення статусу “корпоративного громадянина”.

Однак, на наш погляд, піраміда потребує певних доповнень. Навіть попри часте згадування екологічної відповідальності підприємства за цією моделлю в розрізі різних аспектів КСВ, на наш погляд доцільним буде виокремити

екологічну відповідальність в окремий вимір. В наш час відбувається зростання рівня значимості екологічної відповідальності підприємства (створення і розгалуження стандартів щодо екологічної безпеки, ведення бізнес-практик спрямованих на охорону довкілля та збільшення суспільних вимог до бізнесу щодо захисту навколишнього середовища). Екологічний вимір КСВ розташований паралельно із іншими вимірами, бо підприємство має дотримуватися зобов'язань із екологічної відповідальності під час провадження всього сету активностей своєї КСВ. Наступна частина модель є процесною і вона описує процес ведення КСВ під впливом тих чи інших чинників та ризиків внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства. Зі сторони внутрішнього середовища такими ризиками є:

управлінські ризики внутрішнього середовища - неефективна структура управління; тривалий час прийняття управлінських рішень; низька кваліфікація і некомпетентність відповідальних осіб; некоректна оцінка поточного стану підприємства та його потенціалу; неточності при формулюванні цілей як всього підприємства, так і окремих підрозділів; низька адаптивність і гнучкість підприємства; прорахунки при прийнятті тактичних та стратегічних рішень; вибір некоректної стратегії підприємства; присвоєння коштів підприємства його менеджментом через фінансові оборудки; слабка організація GR (налагодження позитивних зав'язків з державними органами, асоціаціями, міжнародними організаціями) та PR (налагодження позитивних зав'язків з суспільством, місцевими громадами та іншими стейкхолдерами) відділів; слабе інформаційне забезпечення; відсутність взаємопорозуміння між менеджментом та акціонерами та інші;

ризики внутрішнього середовища пов'язані з персоналом – відтік співробітників; недостатній рівень кваліфікації і компетентності персоналу; слабка система навчання персоналу; неефективна система мотивації; невідповідність рівня заробітних плат ринку; відсутність або слабкий набір додаткових вигод для персоналу; низький рівень лояльності персоналу; втрата

робочої сили внаслідок війни; низький рівень залученості персоналу; невідповідність заявлених умов праці реальним та інші;

операційні ризики внутрішнього середовища – фінансова не стабільність підприємства; непередбачувані втрати активів через війну; слабка організація операційних процесів; проблеми з логістикою; втрати товару в процесі обігу; невідповідність якості товару заявленої з реальною; низька прихильність споживачів до підприємства; проблеми з поставками (банкрутства, руйнування, призупинення потужностей контрагентів); низький рівень організації робочого процесу “в полях”; зростання тиску контрагентів при проведенні розрахунків та інші;

інші ризики внутрішнього середовища.

Зі сторони зовнішнього середовища такими ризиками можуть бути:

соціальні ризики зовнішнього середовища – безробіття, низький рівень доходів населення, низька купівельна спроможність; складна демографічна ситуація; наявність соціальної нерівності, еміграція населення; нерівномірність розподілу кадрів по регіонах країни; низький рівень кваліфікації робочої сили; зменшення тривалості життя; зростання соціальної напруженості та інші;

політичні ризики зовнішнього середовища – нестабільна політична ситуація; зміни в законодавстві; зміна політичної ситуація в країні, регіоні, в світі; зростання тиску з боку регуляторних органів; рівень захисту законом приватної власності; зміна рівню протекціонізму; послаблення державної підтримки; зростання рівня корупції та інші;

економічні ризики зовнішнього середовища – нестабільна ситуація в економіці країни; зміни облікових ставок національним банком; ослаблення національної валюти; значні коливання курсових різниць, зміна кон’юнктури ринків (зовнішнього та внутрішнього); активізація конкурентів; підвищення тарифів на послуги контрагентів; перехід контрагентів до конкурентів; збільшення податків; загроза світової економічної кризи; введення обмежень на імпорт та експорт товарів; зміна умов розрахунків з контрагентами та інші;

інші ризики зовнішнього середовища

Після того, як процес здійснення активності в напрямку КСВ був здійснений, настає момент оцінки цієї діяльності. В даному випадку існує дві опції: перша полягає в настанні позитивного результату (за завчасно встановленими індикаторами відповідальна особа оцінює, що фактичні показники є на рівні планових). Друга опція – результат не відповідає очікуванням. Тоді процес ведення КСВ чи якоїсь її конкретної активності має бути переглянутий. Саме для такої ситуації встановлюється так званий інкрементальний приріст. Суть якого полягає у постійному впровадженні змін в процес до моменту настання позитивного результату. Після отримання позитивного результату настають наслідки. Дані наслідки настають як для самого підприємства, так і для його зовнішнього середовища. Дані наслідки відповідно можуть бути як короткостроковими, так і довгостроковими, в залежності від характеру тієї чи іншої активності КСВ.

Україна, згідно з Угодою про асоціацію між Україною та Європейським Союзом (ЄС) (ст. 422) [55] взяла на себе зобов'язання з впровадження КСВ і звітності, здійснення заохочення ведення соціально відповідальної господарської діяльності, яка пропагується Стратегією Глобального договору ООН на 2021–2023 рр. [175]. У той же час, в Україні звітність про корпоративну соціальну відповідальність підприємств сфери ритейлу на теперішній час має безсистемний, хаотичний вигляд. Лише підприємства сфери ритейлу з розвиненою КСВ надають звіти про таку діяльність, хоча і в довільній формі. Проте в деяких випадках така звітність може мати спекулятивний характер, тобто в залежності від тих чи інших цілей, які перед собою ставить це підприємство, воно може продемонструвати не реальне положення справ, а висвітлити вигідні аспекти КСВ. Таке положення справ має бути зміненим, адже звітність про КСВ є одним із елементів зобов'язань України перед ЄС. Більше того, законодавча база ЄС в цьому напрямку не стоїть на місці і в листопаді 2022 р. Рада Європейського Союзу ухвалила Директиву щодо корпоративної звітності про сталий розвиток (The Corporate Sustainability Reporting Directive – CSRD) [63], яка має на меті зробити

корпоративну звітність про сталий розвиток більш поширеною, послідовною та стандартизованою, як наприклад фінансову звітність.

Дослідження звітності підприємств про їх КСВ є досить розповсюдженим серед робіт українських та іноземних вчених. Серед робіт українських вчених можна виділити дослідження Г. Місько, в якій науковиця дослідила види нефінансової звітності, та обґрунтувала необхідність формування таких звітів [29]. В іншій роботі ще один український дослідник І. Ховрак виділив важливість формування звітності про діяльність підприємства в напрямку КСВ при формуванні комунікації підприємства із стейкхолдерами у процесі реалізації стратегії корпоративної соціальної відповідальності [58]. Слід також відмітити роботу І. Камінської, яка визначила економічну суть поняття «нефінансова (соціальна) звітність», а також розглянула підходи до її формування [12]. Загалом можна зробити висновок, що в роботах українських дослідників тема звітності про КСВ є досить популярною, проте кількість робіт про звітність саме підприємств сфери ритейлу є досить малою. У працях закордонних дослідників ця тема завжди мала пріоритет, через більш розвинену культуру корпоративної соціальної відповідальності порівняно з Україною. Наприклад австрійські дослідники Й. Баумюллер та С. Грбеніч в своїй праці проаналізували Директиву щодо корпоративної звітності про сталий розвиток та виявили можливі «вузькі місця» цього документу, які на їх думку полягають у надмірному навантаженні на підприємства [66]. При дослідженнях звітності про КСВ важливо також пам'ятати про її економічну складову. Саме ця тема стала головною в праці Х. Крістенсен та інших, які описали потенційні економічні наслідки та ризики обов'язкового розкриття інформації в звітності з питань КСВ і сталого розвитку. Загальний огляд звітності щодо сталого розвитку в Європі було надано Т. Дінь та ін. У дослідженні вони дійшли до висновків про те, що існуюча звітність сталого розвитку в ЄС є обмеженою для малих і середніх підприємств (МСП) і фінансових установ (тобто страховиків і банків) [92]. Тож на основі проведеного аналізу робіт українських і іноземних вчених можна стверджувати, що звітність про КСВ є нагальним питанням, яке

викликає низку дискусій і обговорень. А в світлі ратифікації CSRD ця дискусія набирає ще більше практичне значення для європейських підприємств та для підприємств країн-кандидатів до вступу в союз, до яких відноситься і Україна.

На наступному етапі дослідження всебічно оглянемо Директиву щодо корпоративної звітності про сталий розвиток та проаналізуємо можливі проблеми, з якими можуть зіткнутись підприємства сфери ритейлу України при її імплементації.

Розпочнемо з загального огляду документа. Однією з головних цілей CSRD є стандартизація та спрощення звітування про сталий розвиток для підприємств. На даний момент підприємства в ЄС змушені використовувати різні стандарти та шаблони звітування про КСВ, що є дуже схожим на ситуацію в Україні в даному напрямку. Директива щодо корпоративної звітності про сталий розвиток має на меті сконсолідувати цей процес до одного звіту, який задовольнятиме потреби регуляторів, інвесторів та інших зацікавлених сторін у ЄС. Директива CSRD буде застосовуватися до всіх підприємств, які мають:

- понад 250 співробітників;
- понад 40 млн євро щорічного доходу;
- понад 20 млн євро загальних активів;
- публічні акції, що торгуються на біржі та мають більше 10 співробітників або 20 млн євро доходу;
- міжнародні та підприємства не Європейського союзу з щорічним доходом понад 150 млн євро в межах ЄС, які мають щонайменше одну дочірню компанію або філію в ЄС, що перевищує певні пороги.

Будь-яка європейська компанія, що відповідає цим критеріям, повинна подавати щорічний звіт, використовуючи термінологію стандартів сталого розвитку, щодо того, як корпоративна соціальна відповідальність впливає на їх бізнес, а також про вплив підприємства на людей та довкілля. Дана Директива не має обмежень за сферою діяльності бізнесу, тож такі звіти є обов'язковим і для підприємств сфери ритейлу. Для дотримання CSRD, підприємства повинні виконати наступні річні кроки з дотримання, починаючи з 2024 р.:

- підготувати та подати звіт CSRD;
- відстежувати та розголошувати необхідну інформацію. Звіти CSRD повинні містити коментарі та дані про управління КСВ підприємства;
- підготувати свої фінансові звіти та звіти про КСВ у відповідності з певними технічними вимогами, передбаченими Директивою;
- отримати «незалежну» оцінку про стан КСВ від нейтральної, довіреної та досвідченої третьої сторони, яка перевіряє дані. Така оцінка менш сувора, ніж фінансова аудиторська перевірка, проте все ще вимагає співпрацювати з незалежною організацією або аудитором, які займаються звітністю про КСВ.

Проведений огляд Директиви щодо корпоративної звітності про сталий розвиток дає можливість сформулювати наступні висновки:

- попри часткову критику даної Директиви у ЄС [84], всі підприємства, які підпадають під критерії наведені раніше, мають її виконувати. Таке положення справ свідчить про те, що і українські підприємства сфери ритейлу в майбутньому мають бути готові до виконання цих умов, з огляду на те, що велика кількість ритейлерів розширюються на територію ЄС [38];
- українське законодавство в напрямку звітування про стан КСВ має підготувати вітчизняні підприємства, в тому числі і ритейлу, до європейських практик, адже стрімкий перехід може викликати низку проблем та ризиків для бізнесу. Серед таких можливих ризиків можна виділити: юридичні (невиконання законів і норм європейського законодавства може викликати господарські провадження), економічні (ризик виплат штрафів за недотримання норм і законів), а також культурні (неприйняття та відмова від українських підприємств клієнтами через недотримання законодавства).

Висновки до розділу 1

Розглянуто еволюцію концепції корпоративної соціальної відповідальності від імплементації підприємцями 18-го ст. ідей поліпшити життя своїх співробітників до сучасного тлумачення КСВ як елемента операційної діяльності підприємств.

Відповідно до поставлених завдань у дисертації визначено етапи розвитку поняття КСВ та їх зміст. Обґрунтовано, що становлення концепції КСВ як конкретного набору принципів для компаній про виконання їх соціальних зобов'язань перед суспільством пов'язане з розвитком великих корпорацій та акумуляцією ними великих ресурсів наприкінці 1950-х рр. З роками відбувалося розширення та ускладнення концепції КСВ шляхом додавання економічного та соціально-людського виміру в 1960 рр., споживацького, навчального, медичного - у 1970 рр. В той же час було висунуто перше уніфіковане визначення КСВ.

Визначено, що розвиток концепцій КСВ як елементу операційної діяльності підприємства та врахуванням інтересів стейкхолдерів пов'язаний з лібералізацією економіки у 1980-х рр. та транснаціоналізацією у 1990 рр. і відповідною увагою до репутаційних ризиків та сталого розвитку.

Також у першому розділі з'ясовано, що у XXI ст. відбувається розширення тлумачення КСВ з позицій етичності, відповідальності та екологічності бізнесу, приділяється увага стратегічному плануванню КСВ на підприємствах та побудові складних моделей КСВ науковцями. Проаналізовано тренди останніх років у концепції КСВ, які стосуються захисту довкілля, етичності бізнесу, толерантності та рівності, застосування ІТ-технологій та штучного інтелекту.

Досліджено наукові підходи до визначення поняття КСВ в науковій літературі, а також у правовому контексті. Зазначено, що для підприємств важливо не тільки отримання прибутку, але й етична та юридична

відповідальність перед суспільством. Однак суспільству не слід очікувати від корпорацій більшого, ніж від інших соціальних і політичних інститутів. Акцентовано увагу на розгляді КСВ як багатовимірної системи економічних, соціальних, екологічних й правових взаємозв'язків та доповненні її моделі філантропічним компонентом.

Систематизовано наукові підходи щодо розгляду поняття КСВ, охарактеризовано ті зміни, які відбувалися при трактуванні КСВ із розвитком економічних відносин. Визначено компоненти, що формують КСВ як комплексне поняття. Проаналізовано трансформації сутності та змісту КСВ як економіко-правової категорії з урахуванням суспільно-політичних та економічних змін. Порівняно підходи до дослідження КСВ українських та закордонних вчених, виявлено подібності та відмінності у тлумаченнях цього поняття. На основі аналізу частоти вживання терміну визначено, що найчастіше згадуваними є економічний та соціальний аспекти КСВ, екологічні та юридичні аспекти є малозгадуваними. Крім того, аналіз показав, що у закордонних працях КСВ більш інституціоналізована.

На основі визначень КСВ, наданих міжнародними та міжурядовими організаціями, а також задекларованих у нормативно-правових документах урядів різних країн, докладно охарактеризовано нормативно-правовий підхід до розгляду КСВ. Надано власне визначення КСВ.

Охарактеризовано етапи розвитку та основні напрямки дослідження корпоративної соціальної відповідальності в сфері ритейлу. Проаналізовано та співставлено підходи до дослідження КСВ в ритейлі в різних країнах. З'ясовано, що емпіричні дослідження КСВ в ритейлі базуються в основному на результатах опитування співробітників, клієнтів, стейкхолдерів. З огляду на цей факт в дисертаційній роботі опитування також використовується як основний метод оцінки стану КСВ в ритейлі.

Досліджено підходи до візуального представлення КСВ. Моделі КСВ відображають співвідношення економічних, правових, етичних, філантропічних аспектів КСВ, а також основних принципів, зобов'язань, зв'язків, напрямків та

практик КСВ з різним їх співвідношенням та відображенням у просторі. На основі визначення суті, порівняння переваг та недоліків існуючих моделей КСВ запропоновано авторську модель КСВ.

Основні результати дисертаційного дослідження, викладені в розділі 1, відображено у наукових працях автора [15; 18; 93; 155].

Список використаних джерел до розділу 1: [2-4; 7; 11-13; 25; 28-32; 34; 36; 38; 43; 49-51; 55; 58; 60; 63; 66-68; 72; 73; 75-77; 78; 80; 81; 83-85; 87-92; 97-104; 106; 109-113; 117; 118; 121; 122; 127; 129; 133-137; 145-152; 154; 158-160; 162-164; 166; 167; 169; 175; 177-179; 182-187; 190; 191].

РОЗДІЛ 2

ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ОЦІНЮВАННЯ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ У РИТЕЙЛІ

2.1. Методичні підходи до аналізу ритейлу як сфери економічної діяльності

Ритейл є однією з найбільших галузей економіки всього світу. За свідченнями однієї із статистичних агенцій, обсяг світових продажів в сфері ритейлу в 2024 р. сягне більше 30 трлн. дол. США [105]. Сфера ритейлу є ключовою для економік багатьох країн світу, виключенням не є і Україна. В 2019 р. сфера оптової та роздрібної торгівлі займали 30,5% та 8,1% за виручкою у порівнянні з іншими галузями [20]. Важливо відмітити, така ситуація спричинена тим фактом, що їхня виручка дублює доходи решти секторів реального сектору економіки. Проте це не зменшує важливість сектору ритейлу для національної економіки України. В розрізі теми нашого дослідження, сфера ритейлу грає ключову роль, адже певні особливості та специфіка її діяльності впливає і на корпоративну соціальну відповідальність цих підприємств.

Існує величезна кількість різних підходів до категоризації видів ритейлу. Відповідно до підходу, який застосовується в практиці багатьох компаній та тематичній науковій літературі, ритейл розділяється на роздрібну та оптову (дрібнооптову). В свою чергу роздрібна торгівля поділяється на торгівлю продовольчими та непродовольчими товарами (англ. мовою “food retail” та “non-food retail”).

В наш час цей розподіл в більшості випадків є умовним, адже в одній мережі, в одній торговій точці може бути представлено як продовольчі так і не продовольчі товари.

Сфера непродовольчого ритейлу також має власну класифікацію. Принцип поділу – за товарами, які продає мережа. В даному випадку розділити сферу непродовольчого ритейлу можна на торгівлю одягом, взуттям, аксесуарами (fashion retail), торгівлю товарами для дому (homeware), торгівлю меблями (furniture & flooring); “зроби своїми руками” та товари для садівництва та городу (DIY and gardening); торгівля товарами особистої гігієни (drogerie), торгівлю фармацевтичними засобами (drug stores), торгівлю паливом та мастилами (fuel retailing), торгівлю товарами, пов’язаними з мистецтвом та інші. Схематичне зображення категоризації видів ритейлу наведено на рис. 2.1.

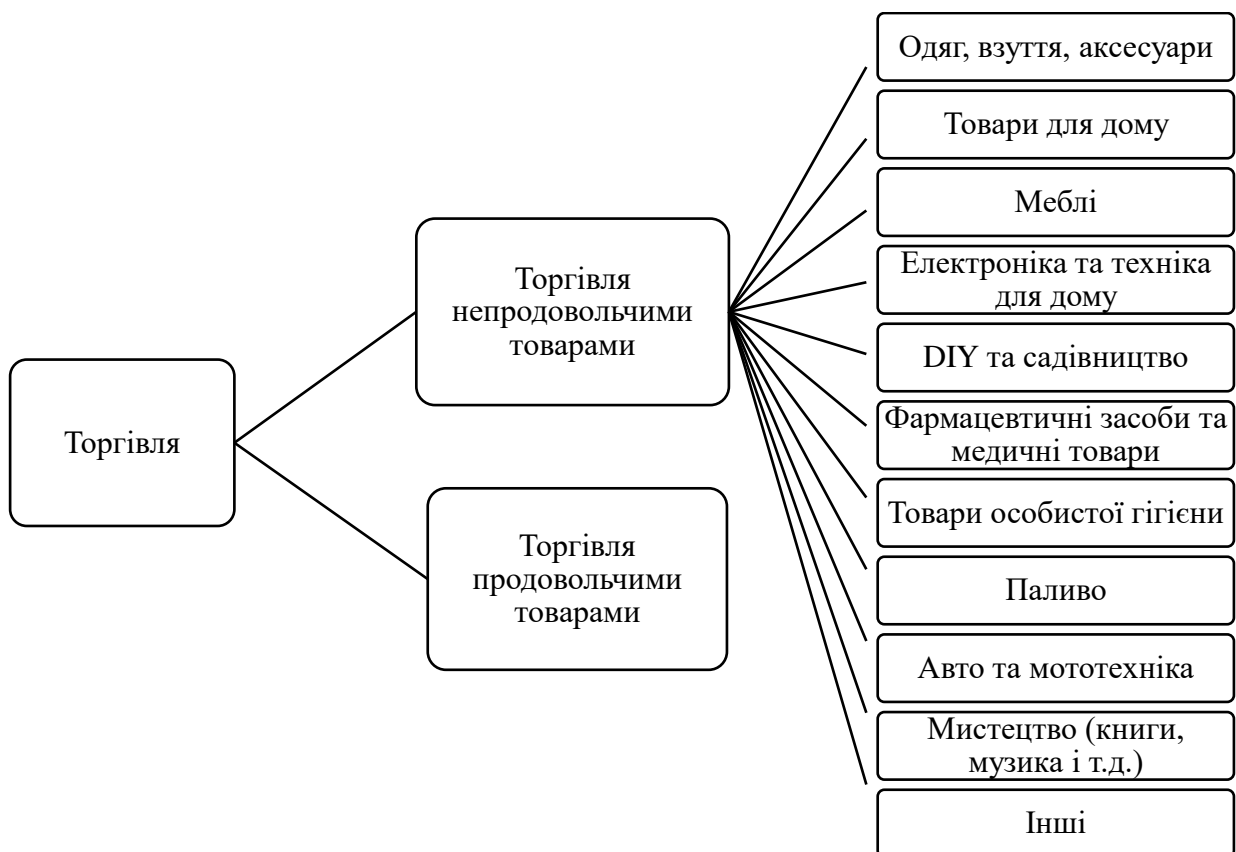


Рис. 2.1. Схематичне зображення категоризації видів ритейлу (розроблено автором)

Згідно класифікації видів економічної діяльності Європейського Співтовариства – NACE (акронім від фр. Nomenclature générale des Activités

économiques dans les Communautés Européennes) оптова та роздрібна торгівля (тобто продаж без переробки) будь-яких видів товарів а також надання послуг, пов'язаних з продажем товарів, відноситься до розділу "G". Така класифікація не є випадковою, оскільки оптова та роздрібна торгівля є завершальними етапами розподілу товарів. Відповідно до даного класифікатору, оптова торгівля включає перепродаж (продаж без переробки) нових і вживаних товарів роздрібним торговцям, торгівлю між підприємствами, наприклад, продажі промисловим, комерційним, інституційним або професійним користувачам, або перепродаж іншим оптовикам, або передбачає дію в якості агента чи брокера у купівлі товарів для продажу товарів таким особам чи компаніям. В той же час, роздрібна торгівля включає перепродаж (продаж без переробки) нових і вживаних товарів переважно широкому загалу для особистого чи домашнього споживання чи використання в магазинах, універмагах, кіосках, пунктах доставки поштою, у торговців «від дверей до дверей», лоточників, споживчі кооперативи, аукціонні будинки тощо [95].

У продовольчому ритейлі також є певні особливості у розподілі за категоріями. Так, супермаркети звичайного типу - це магазини із самообслуговуванням, які пропонують широкий асортимент товарів, переважно продуктів харчування, а також супутні товари. Частка непродовольчих товарів у цьому форматі ритейлу обмежена від 10% до 25%. Супермаркети зазвичай розташовані в міських або приміських районах, їх розміри коливаються від приблизно 400 м² до 800 м² та 1000 м². Цей формат роздрібної торгівлі був основним для покупки продуктів харчування і складав більшість продажів у продовольчій роздрібній торгівлі протягом кількох десятиліть. Однак наразі він зазнає жорсткої конкуренції від нових форматів, які пропонують, наприклад, більш зручні умови для покупок, більший асортимент, або нижчі ціни завдяки зниженим операційним витратам [181].

Суперстори – це магазини із самообслуговуванням, які є більшими та різноманітнішими, ніж звичайні супермаркети. Їх розмір варіюється від 1000 м² до 5000 м². Суперстори мають різні відділи із обслуговуванням покупців із-за

прилавку. В цих відділах представлені свіжа випічка, м'ясні товари, морепродукти. Частка непродовольчих товарів коливається від 20 % до 40 %. Вони поєднують продовольчі та непродовольчі товари, а також надають вищий рівень обслуговування, ніж звичайні супермаркети [96].

Великі формати ритейлу (гіпермаркети) – це магазини із самообслуговуванням, які є найбільшим за площею, асортиментом та послугами форматом ритейлу. Їх розмір варіюється від 9000 м² до 30000 м². Цей формат ритейлу здебільшого пропонують як великий вибір продовольчих, так і непродовольчих товарів. Опосередковано частка продовольчих товарів становить від 50% до 70%.

Гіпермаркети зазвичай розташовані на ізольованих ділянках або інтегровані в торговельні центри чи розташовуються поруч з ними. Архітектура зазвичай орієнтована на економію коштів із дуже простим дизайном магазинів та функціональною атмосферою. Оскільки ці великі формати роздрібної торгівлі пропонують широкий асортимент продуктів харчування та товарів загального призначення, що забезпечує можливість здійснювати покупки в одному місці, клієнти зазвичай здійснюють великі покупки. Ці формати магазинів мають більшу ринкову зону порівняно з меншими форматами магазинів (наприклад, супермаркетами), тобто клієнти готові їздити на довші відстані, щоб відвідати такі типи роздрібних магазинів. Тому ці магазини виділяють значні площі під парковки [153].

Важливо відмітити, що в наш час гіпермаркети втрачають популярність, вони програють звичайним супермаркетам та магазинам біля дому. Для підприємців, утримання таких великих площ означає значні операційні витрати, внаслідок чого мережевий ритейл поступово диверсифікує власні канали продажів. Більшість ритейлерів, які володіли виключно гіпермаркетами, поступово переходять до менших форматів та в онлайн.

Магазини біля дому – це магазини із самообслуговуванням, які є найменшим за площею, асортиментом та послугами форматом ритейлу. Зазвичай розташовані в легкодоступних місцях, таких як райони з високою

прохідністю або міські квартали. Як правило, є цілодобовими. Ці магазини невеликі за площею з компактним розташуванням прилавків та стелажів. Дуже обмежений асортимент цих магазинів орієнтований на продукти харчування. Велика частка продажів складається з імпульсивних покупок, таких як закуски, безалкогольні напої, алкогольні напої, тютюнові вироби. Середня транзакція в магазинах зручного формату є невеликою, а ціни зазвичай вище середнього. Даний формат зосереджується на зручності покупок [69].

Роздрібна торгівля непродовольчими товарами включає наступні формати.

Спеціалізовані магазини – магазини, які спеціалізуються на одному або дуже обмеженій кількості видів товарів і, відповідно, пропонують обмежену кількість продуктів у рамках однієї або кількох ліній продукції (іноді і послуг). Зазвичай, товари мають середню або високу якість. Попри незначну ширину асортименту, дані магазини мають вагому глибину асортименту, тому спеціалізовані магазини забезпечують кращий вибір за рахунок більшої різноманітності в порівнянні з конкурентами інших форматів роздрібною торгівлі, таких як, наприклад, супермаркети. Спеціалізовані магазини також пропонують високий рівень послуг і компетентний персонал. Зазвичай ці магазини розташовані в міських центрах або в торгових центрах. За рахунок використання незначних площ, спеціалізовані магазини мають перевагу при виборі локації їх розташування. Цей формат магазину традиційно обирають ритейлери, які продають товари, такі як одяг, взуття, косметику, книги, ювелірні вироби тощо.

Основний елемент стратегії спеціалізованих магазинів полягає в тому, що вони зосереджуються на конкретному сегменті ринку. Хоча це відкриває багато можливостей для адаптації магазинів до цільових груп, така стратегія робить їх вразливими до змін у зовнішньому середовищі. Утримання таких магазинів зазвичай супроводжується високим рівнем витрат, пов'язаних зі стратегією, орієнтованою на значні вкладення в екстер'єр та інтер'єр магазину, наявністю жорстких правил та стандартів викладки, оплати праці кваліфікованим продавцям-консультантам та інші [141]. Хоча спеціалізовані магазини

традиційно були форматом для непродовольчих покупок, в останні роки вони стали однією з найслабших і найповільніше зростаючих сфер роздрібної торгівлі і втратили частку ринку на користь інших форматів магазинів або форматів, що не пов'язані з магазинами.

Одним із підвидів спеціалізованих магазинів є аптеки. Часто в побуті аптеки не асоціюють з ритейлом. Проте, вони є специфічними типом спеціалізованих магазинів, що реалізують фармацевтичні засоби, медичні товари, товари для особистого догляду та інші. Залежно від державної політики охорони здоров'я, у деяких випадках аптеки продають рецептурні ліки та безрецептурні медикаменти. Категорії продуктів, що продаються в цьому форматі магазинів, у певних аспектах схожі з продуктами харчування, головним чином за частотою покупок і моделями споживання відповідно в деякій науковій літературі чи статистичних даних аптеки, класифікуються як формати продовольчих магазинів. Особливістю аптек є більш агресивна цінова політика. Через незначну площу, необхідну для розміщення аптеки, вони можуть бути розташовані в будь якій локації, яка відповідає вимогам власника: від центру міста, ТРЦ, частини супермаркету до спальних районів, невеликих міст та містечок, а також сіл [181].

“Категорійні вбивці” (англ. мовою “Category Killers”) – магазини, які пропонують широкий асортимент товарів у певній категорії із значною знижкою або ціною нижчою, ніж у конкурентів. Вони пропонують майже повний асортимент у певній категорії за низькими цінами і таким чином можуть “вбити” категорію товарів для інших ритейлерів, часто для спеціалізованих магазинів. Рівень обслуговування, пропонований категорійними вбивцями, зазвичай знаходиться на низькому рівні. Це пояснюється тим фактом, що через порівняно меншу ціну, бізнес має меншу рентабельність товару, що в свою чергу, потребує зменшення витрат задля отримання прибутку. Відповідно, в таких магазинах застосовуються підходи самообслуговування для продажу товарів, але за запитом клієнтам надається допомога. Магазини зазвичай розташовані за межами міст. Вони пропонують великі паркувальні площі і

таким чином залучають клієнтів із різних навколишніх агломерацій та районів. Стратегія низьких експлуатаційних витрат у плані орендної плати, витрат на персонал, недорогого дизайну тощо у поєднанні з великою купівельною спроможністю зазвичай приводить до високої продуктивності активів (наприклад, використання простору, оборотність запасів) [180].

Це робить категорійних вбивць одним з форматів роздрібної торгівлі з найвищими темпами зростання за останні роки. Вони завоювали частку ринку головним чином завдяки перевагам у плані ціни та асортименту продукції. Категорійні вбивці зараз присутні у багатьох непродуктивних категоріях, таких як електроніка та техніка для дому, DIY, спортивні товари, меблі та інші.

Департамент стори / Універмаги (англ. мовою “Department Stores”) – великі за площею магазини, які пропонують широкий та доволі глибокий асортимент товарів “під одним дахом”. В оригіналі термін “Department Stores” походить від зонування магазину на окремі відділи для продажу товарів у спосіб, що нагадує діяльність спеціалізованих магазинів. Кожний відділ має не лише виокремлену торгову площу, але іноді також і власні каси та продавців-консультантів. Товари, які продаються в універмагах, традиційно охоплюють широкий спектр категорій, таких як одяг, аксесуари, побутова техніка, меблі, ювелірні вироби, косметика, іграшки, спортивні товари або побутова електроніка.

Основними місцями розташування універмагів є центри міст, або вони часто виконують роль “якірних” магазинів у торгових центрах. Для універмагів важливу роль відіграє візуальний мерчандайзинг та загальний вигляд і сприйняття такої торгівельної точки клієнтами. Крім того, універмаги пропонують різноманітні послуги, однією з ключових є доставка товарів додому (може відбуватись або власною службою доставки, або спеціалізованими сервісами-партнерами).

В останні роки загальні продажі та частка ринку традиційних універмагів зменшилися, і вони стикаються зі значною конкуренцією з боку інших форматів роздрібної торгівлі, таких як категорійні вбивці та хард дискаунтери. Значно вплинув на діяльність універмагів і розвиток онлайн-торгівлі. Сьогодні, головна

особливість універмагів “все під одним дахом” є як перевагою, так і недоліком. Адже універмаги не мають чіткого позиціонування і тому зазнають труднощів. Крім того, накладні та операційні витрати, пов'язані з такими великими торговими площами, орієнтованими на атмосферу, високий рівень обслуговування та широкий асортимент товарів дуже високі в порівнянні з більш орієнтованими на витрати і агресивними в ціновому відношенні форматами ритейлу [180; 181].

Незважаючи на те, що універмаги намагаються реагувати на погіршення своєї позиції, надаючи магазинам чіткий профіль, наприклад, звужуючи асортимент, збільшуючи кількість ексклюзивних товарів або брендів, впроваджуючи власні торгівельні марки, покращуючи системи управління взаємодією з клієнтами, більшість мережевих операторів вимушені диверсифікувати бізнес і, як наслідок, або відкривати нові торгівельні точки в інших форматах, або переходити в омніканальність. Іншими словами, мережеві універмаги переходять в омніканальність задля покращення власних фінансово-економічних показників.

Одним із найбільш популярних підвидів універмагів є магазини повного асортименту зі знижками. Магазини повного асортименту зі знижками є специфічним типом універмагів, які пропонують широкий вибір товарів за низькими цінами, включаючи такі категорії, як електроніка, меблі та побутова техніка, господарські товари або садовий інвентар. Дизайн магазинів є дуже простим, для збереження витрат на відкриття і обслуговування торгівельної точки на низькому рівні. Товари зазвичай можуть бути застарілими у порівнянні з класичними універмагами. Магазини повного асортименту зі знижками пропонують як власні торгівельні марки, наприклад, товари FMCG, так і товари відомих брендів (наприклад товари тривалого використання, такі як побутова техніка). Зазвичай, рівень обслуговування клієнтів знаходиться на досить низькому рівні. Магазини повного асортименту зі знижками стикаються з сильною конкуренцією з боку гіпермаркетів та категорійних вбивць [96].

Аутлети – ці магазини продають непослідовний асортимент товарів, наприклад, одяг, аксесуари, косметика або взуття за низькими цінами. Деякі з таких ритейлерів зосереджуються на модних, брендованих або дизайнерських товарах. Аутлети використовують дуже агресивну закупівельну стратегію, не вимагаючи від виробників додаткових послуг, таких як можливість повернення товару, рекламних надбавок, коригування цін або відстрочення платежів. Вони часто ведуть переговори з виробниками про знижки на замовлення, наприклад, для товарів, які вийшли з сезону, або для нерегулярних товарів, що мають незначні дефекти. Також існують специфічні типи аутлетів, наприклад, ритейлерів, які продають широкий асортимент товарів, куплених за ліквідаційними цінами, магазини з фіксованою ціною, де кожен товар продається за однією ціною, або аутлети, що належать універмагам, спеціалізованим магазинам або виробникам (“фабричні аутлети”). У таких магазинах, наприклад, продається надлишковий товар, залишки або нерегулярні товари, що дозволяє уникнути зниження цін у основних магазинах (“інлетах”) [96; 180].

На відміну від тих типів ритейлу, які мають фізичні магазини (англ. мовою “brick and mortar store”) існує значна кількість різноманітних форматів ритейлу, які не мають фізичних магазинів. Одним із них є електронна торгівля. В електронній торгівлі (або е-ритейлінг, електронна комерція, е-комерція, інтернет-ритейлінг) ритейлери пропонують свої товари та послуги через мережу Інтернет. Товари представлені на спеціалізованих сайтах (інтернет-магазинах), маркетплейсах, комерційних сторінках в соціальних мережах. Зазвичай клієнти роблять замовлення через сайт, або заповнивши спеціальну форму. У більшості випадків клієнти оплачують товари через традиційні системи (наприклад, кредитна картка, оплата на рахунок), але деякі інтернет-магазини також пропонують електронні платіжні системи. У електронній торгівлі, відповідно до своєї товарної стратегії, ритейлери можуть бути поділені на ритейлерів загальних товарів і спеціалізованих ритейлерів. В наш час через Інтернет продаються всі види товарів. Важливо відмітити, що більшість

мережевих ритейлерів, імплементуючи омніканальність в свою діяльність володіють не лише фізичними магазинами, а й інтернет-магазинами.

Основною моделлю життєвого циклу підприємства сфери ритейлу є так зване “колесо ритейлінгу”. Дана модель була МакНейром у 1931 р. Ця модель є широко розповсюдженою як в наукових, так і в бізнес-колах. За цією моделлю роздрібні торговці проходять через цикли, коли початково низькоцінові ритейлери поступово вдосконалюють свої стратегії для збільшення продажів, і, як наслідок, прибутків, а на їхнє місце приходять нові форми низько цінових (дисконтних) ритейлерів. Схематичне зображення “колеса ритейлінгу” представлено на рис. 2.2.

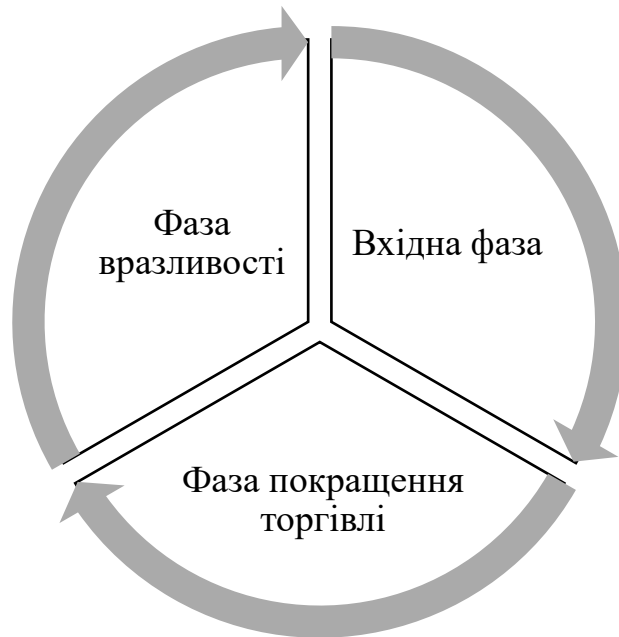


Рис. 2.2. Схематичне зображення “колеса ритейлінгу” (розроблено автором на основі [74])

Графічне представлення моделі становить колесо, кожен сегмент якого виокремлює певний цикл розвитку підприємства сфери ритейлу. На першому етапі (“вхідна фаза”) ритейлер є оператором з низькими цінами. Таким чином, цикл починається з того, що підприємства сфери ритейлу починають з низьких цін і низького рівня обслуговування. Цей етап також характеризується низьким

іміджем та рівнем впізнаваності підприємства, низькими цінами і рентабельністю, низьким рівнем обслуговування, обмеженим асортиментом та низьким рівнем інтер'єру та екстер'єру торгівельної точки, або взагалі відсутністю будь-якого дизайну.

Другий етап (“Фаза покращення торгівлі”) розпочинається з моменту, коли підприємці, бажаючи розширити свій бізнес і залучити більше клієнтів, збільшують кількість і якість товарів, надають більше послуг із зростанням їхньої якості та відкривають торгівельні точки в зручніших місцях. Це приводить до збільшення операційних витрат і цін, що, в свою чергу, створює можливості для нових конкурентів увійти на ринок з низько ціновими стратегіями і тим самим зайняти місце ритейлера, який перейшов на другу фазу розвитку. Цей етап також можна охарактеризувати наступними змінами: масштабування бізнесу, покращення рівня внутрішнього та зовнішнього оздоблення торгівельних точок, появою у покупців очікування не лише базових послуг, а і чогось більшого, відкриття нових торгівельних точок в більш доступних та зручних локаціях і, як наслідок, зростання витрат на оренду; відбувається орієнтація на модні та трендові товари, зростання цін, зростання рентабельності та розширення асортименту, як в ширину, так і в глибину.

Заклучний етап (“Фаза вразливості”) характеризується зростанням конкуренції у сфері послуг різного роду та зближенням маркетинг-міксів ритейлерів у міру їх дозрівання. Ритейлери стають вразливими до нових конкурентів, які виходять на ринок з низькими цінами. На цьому етапі існує певний консерватизм в управлінні, відбувається поступове зниження рентабельності та зростання витрат [74].

Важливо відмітити, що згідно з п. 1 Закону України “Про захист інтересів суб'єктів подання звітності та інших документів у період дії воєнного стану або стану війни”, фізичні особи, фізичні особи-підприємці, юридичні особи під час воєнного стану або стану війни протягом трьох місяців після його припинення мають право не подавати статистичну та фінансову звітність. Зважаючи на відсутність звітів у період дії воєнного стану або стану війни, а також протягом

трьох місяців після його завершення органи державної статистики призупиняють оприлюднення статистичної інформації [40; 41]. Відповідно статистична інформація Державної служби статистики України не оновлюється, тому аналіз ритейлу України в розрізі КСВ було проведено на основі даних 2018-2022 рр. та даних від профільних консалтингових агентств, профільних асоціацій та засобів масової інформації.

Діяльність підприємств сфери ритейлу значною мірою зумовлено зовнішнім середовищем. З настанням пандемії коронавірусу Covid-19 підприємства даної галузі зіткнулись із значними труднощами і викликами, що в свою чергу знайшло відображення в їхній операційній діяльності. Загалом тогочасні умови роботи ритейлу можна охарактеризувати як:

розриви логістичних ланцюгів для імпорту у зв'язку із локдаунами на місцях;

різким підвищенням попиту на продовольчі товари, медикаменти, паливо (на перших етапах розповсюдження, до моменту перших тривалих локдаунів);

підвищенням попиту на електроніку і домашню техніку, а також на сегмент “зроби власними руками” (DIY);

скороченням попиту на одяг, взуття, аксесуари, товари для відпочинку;

закриттям торговельних точок непродовольчого ритейлу на період локдауну;

скороченням орендних виплат для торговельно-розважальних центрів;

скороченням персоналу або оформленнями простою;

стрімким зростанням онлайн торгівлі та омніканальності в цілому;

зростанням сегменту доставки додому, навіть в сфері продовольчого ритейлу, яка традиційно для України була найменшою;

збільшенням варіантів покупки без візиту в магазин (click and collect, pick-up point і т.д.);

збільшенням злочинності в сфері ритейлу [6];

масовим переходом на віддалену роботу, у відділах, де це можливо.

Очевидним фактом є те, що і корпоративна соціальна відповідальність підприємств сфери ритейлу зазнала змін. До основних напрямків таких змін можна віднести:

- дотримання безпечних умов торгівлі;

- забезпечення омніканальності торгівлі (в даному пункті відображається синергія КСВ та економічної функції підприємства: з одного боку, ритейлери турбуються за безпеку покупців, а з іншого, - частково компенсують неможливість працювати в звичному форматі);

- дотримання безпечних умов праці для співробітників;

- організацією інструментів підтримки співробітників задля забезпечення їх фізичного та морального здоров'я;

- переходом на змішаний формат роботи головних офісів (офлайн та онлайн);

- благодійністю в сфері охорони здоров'я;

- забезпечення доступності вакцинації.

В 2021 р. в Україні відбулось часткове відновлення економіки в цілому і підприємств сфери ритейлу зокрема, проте вже в лютому 2022 р. на території України відбулось повномасштабне російське вторгнення, яке спричинило чергову кризу в економічній сфері. Слід відмітити важливі зміни в КСВ підприємств в той час:

- підприємства сфокусували активності КСВ виключно на потребах стейкхолдерів (працівників, покупців, контрагентів, громад);

- значні ресурси були виділені на підтримку Збройних Сил України (ЗСУ), об'єднань територіальної оборони (ТРО), волонтерам та добровольцям;

- виділення ресурсів підприємств ритейлу на потреби держави (в першу чергу логістичних та людських);

- відмова від другорядних на той момент активностей КСВ (природоохоронних, освітніх, культурних і т.д.);

- забезпечення безпечних умов праці і шопінгу (зачинення місць торгівлі та ТРЦ на час повітряної тривоги або іншого виду загроз);

фінансова та моральна допомога постраждалим;
 забезпечення продовольчої безпеки населення;
 відкладання проєктів в інших сферах КСВ (охорона навколишнього середовища, освіта, культура, розваги);
 надання безпечних та підготовлених складських приміщень для клієнтів та мешканців місцевих громад поблизу торгових точок;
 закриття торгових точок та торговельних центрів під час повітряної тривоги або іншого виду загрози безпеці співробітників та клієнтів;
 фінансова та моральна підтримка непрацюючих співробітників;
 допомога з релокацією співробітникам, які опинились під окупацією або у місцях військових дій та інші.

Економічні аспекти корпоративної соціальної відповідальності викликали низку дискусій та суперечок, але сучасний підхід базується на важливості КСВ для економічного та фінансового стабільного благополуччя підприємства. Основи цього підходу були закладені М. Фрідманом у його дослідженнях ще в 70-х р. минулого ст. [104].

Сьогодні ця теорія знайшла практичне застосування у переважній більшості як великих транснаціональних підприємств, так і представників локального бізнесу. Ще до поширення Covid-19 на території України як вітчизняні, так і міжнародні підприємства роздрібної торгівлі активно інтегрували корпоративну соціальну відповідальність у господарську діяльність.

Для оцінки ефективності такої діяльності ми будемо використовувати такий показник, як «витрати на персонал за видами роздрібної торгівлі». Він охоплює як прямі витрати підприємств на персонал (заробітна плата, премії та нерегулярні виплати), так і непрямі, пов'язані з соціальним забезпеченням, навчанням тощо [23].

Певним чином економічний аспект КСВ відображають витрати на оплату праці одного співробітника на рік підприємств сфери ритейлу за видами ритейлу і роками. Дані по цьому індикатору представлено на рис. 2.3.

Електроніка та побутова техніка	2020	110,71
	2019	116,75
	2018	96,96
Одяг, взуття, аксесуари	2020	68,99
	2019	65,71
	2018	56,98
Аптеки	2020	80,46
	2019	73,83
	2018	61,87
Товари особистої гігієни	2020	88,67
	2019	93,18
	2018	86,32
DIY	2020	93,49
	2019	92,95
	2018	63,29
АЗС	2020	119,76
	2019	115,19
	2018	96,66
Продовольчий ритейл	2020	107,02
	2019	91,62
	2018	74,86

Рис. 2.3. Витрати на оплату праці одного співробітника на рік підприємств сфери ритейлу за видами ритейлу, тис. грн. (побудовано автором на основі [9])

Отримані результати свідчать про наступні аспекти діяльності КСВ підприємств сфери ритейлу щодо оплати праці:

всі види ритейлу виплачують заробітну плату не менше, ніж встановлений Кабінетом Міністрів України мінімальний рівень, а в більшості випадків і вищий (окрім сфери торгівлі одягом, взуттям і аксесуарами);

найбільші заробітні плати спостерігаються в таких видах ритейлу, як: автомобільні заправні станції, торгівля електронікою і побутовими приладами та роздрібна торгівля продовольчими товарами. Така тенденція пояснюється тим, що в сфері торгівлі продовольчими товарами великі підприємства дотримуються принципу виплати заробітної плати на рівні вищому від мінімальної на 25-35%, що дозволяє підтримувати традиційно невисоку

рентабельність даної галузі (від 5% до 10%). В торгівлі електронікою для забезпечення ефективності підприємства характерною є наявність в системі мотивації і заохочення співробітників виконання планів власних продажів, що напряму впливає на заробітну плату співробітника. Тому за рахунок виплат бонусів і премій фонд оплати праці на одного співробітника збільшується. Для АЗС поясненням є намагання підприємств знівелювати важкі умови праці (холод, спека, віддаленість робочого місця, подовжені робочі зміни) підвищеним рівнем заробітної плати у порівнянні з іншими галузями задля подолання плинності кадрів;

найнижчий рівень оплати праці у співробітників сфери торгівлі одягом, взуттям і аксесуарами. Для даної сфери є характерним розділення ринку на великих міжнародних гравців, а також представників українських брендів з одного боку та маленьких підприємців з іншого. Тоді як перша група базується у великих обласних центрах, забезпечуючи співробітників не лише значно вищими заробітними платами ніж по іншим галузям ритейлу, а і додатковими вигодами (страхування, оплата проїзду, додаткові дні відпусток тощо), в той час друга група базується в менших містах з нижчим рівнем оплати праці і з меншою відповідальністю даного бізнесу (офіційна заробітна плата знаходиться на рівні мінімальної, тоді як решту співробітник отримує “в конверті”, що не може бути відображеним в офіційній статистиці), що і спричиняє такі показники;

для всіх видів ритейлу, окрім продовольчого та аптек, у 2019 р. відбулося або скорочення темпів зростання заробітної плати, або взагалі її скорочення, що свідчить про тогочасну тенденцію скорочення витрат через початок пандемії.

На основі отриманих даних можна зробити такі висновки: за обсягами виплат за цим показником лідирують такі види роздрібної торгівлі, як автомобільні заправні станції та торгівля електронікою і побутовою технікою. Для торгівлі електронікою та побутовою технікою це стало результатом значного збільшення попиту на товари завдяки зростанню онлайн-торгівлі [45]. Для АЗС поясненням слугує розвиток КСВ цих підприємств. Оскільки в

багатьох випадках АЗС розташовані на околицях міст або за їх межами, компанії організовують безкоштовну доставку працівників на роботу та з роботи. Крім того, більшість з них кілька разів на рік переглядають заробітну плату. У таких видах роздрібної торгівлі, як торгівля електронікою та побутовою технікою, торгівля товарами для дому (DIY), торгівля одягом, взуттям та аксесуарами (Fashion retail), спостерігається зниження темпів зростання витрат на персонал у 2020 р., на який припав пік поширення пандемії. Така ситуація пояснюється закриттям магазинів на час карантину, скороченням надбавок і премій, оформленням простоїв.

У зв'язку із відсутністю офіційної статистики за час дії військового часу (від 24 лютого 2022 р.) слід також відмітити зміни, які відбулись за цей час:

за даний період можна виділити 3 фази змін. Перша фаза (довоєнний період, 01.02 – 23.02): у цей період спостерігалось збалансоване зростання ринку - кількість вакансій та резюме на них знаходилися в балансі. Розмір оплати праці поступово зростав відповідно до бюджетів підприємства та розміру мінімальної заробітної плати. Друга фаза (24.02 – 05.04) характеризується панікою, невизначеністю, зниженням попиту на товари та послуги, проблемами з логістикою та безпосередньою реакцією на бойові дії. Підприємства сфери ритейлу максимально скоротили свої витрати, що позначилось і на скороченні заробітних плат. Видатки на пошук персоналу змістились на «останні» рядки бюджету, а в деяких випадках і повністю були виключені з порядку денного. Третя фаза (05.04 – теперішній час) – адаптація підприємств сфери ритейлу до нових реалій. Бізнес частково або повноцінно відновлює роботу на територіях, де немає бойових дій, відбувається релокація підприємств у західні області країни, держава запускає програми підтримки. Оплата праці співробітників сфери ритейлу зазнає значних змін. Відбувається зменшення розмірів окладів на некваліфікований персонал та значне зростання на дефіцитні професії: водії, логісти;

довоєнні оклади та стабільність виплат забезпечили лише 36% підприємств сфери ритейлу, 20% роботодавців змогли зберегти оклади на рівні

60-90% від довоєнного рівня. Тільки 2% ритейлерів підвищили зарплатню всім співробітникам або хоча б ключовим спеціалістам. Всі інші вимушені були значно скоротити фонд оплати праці задля виживання підприємств [52]. Таке положення справ свідчить про неможливість виконувати зобов'язання підприємств з КСВ, які вони декларують, через значне потрясіння як на ринку ритейлу, так і в країні в цілому.

Індикатор КСВ “відсоток інших заохочувальних та компенсаційних виплат від фонду оплати праці підприємств сфери ритейлу” є прямим відображенням корпоративної соціальної відповідальності підприємств в напрямку персоналу, адже він включає в себе: винагороди за підсумками роботи за рік, щорічні винагороди за вислугу років, премії за сприяння винахідництву та раціоналізації, освоєння та впровадження нової техніки і технології, виконання важливих та особливо важливих завдань, матеріальну допомогу, що має систематичний характер, надану всім або більшості працівників (на оздоровлення, у зв'язку з екологічним станом), витрати в розмірі страхових внесків підприємств на користь працівників, пов'язані з добровільним страхуванням (особистим, страхуванням майна), оплату або дотації на харчування працівників, оплату на утримання дітей працівників у дошкільних закладах, вартість путівок працівникам та членам їх сімей на лікування та відпочинок, вартість проїзних квитків, які персонально розподіляються між працівниками, та відшкодування працівникам вартості проїзду транспортом загального користування, оплату квартири та найманого житла, гуртожитків, абонементів у групи здоров'я тощо [52].

Дані про відсоток інших заохочувальних та компенсаційних виплат від фонду оплати праці підприємств сфери ритейлу і середніх значень по країні представлено на рис. 2.4.

Отримані результати свідчать про схожу ситуацію із попередніми індикаторами соціального аспекту КСВ. В 2020 р. відбувається зменшення виплат через пандемію, в 2021 р. відбувається поступове відновлення до “доковідного” рівня 2019 р. В сфері ритейлу відбулось значне зменшення такого

виду виплат, тоді як в цілому по країні відбувається хоч і не значний, проте приріст (0,1% щорічно). Така тенденція пов'язана із значними витратами і простоями, з якими зіткнувся ритейл за час пандемії. В той час як інші галузі (фармацевтична, ІТ, логістика) у зв'язку із збільшенням доходів отримали можливість додатково стимулювати власний персонал, що в цілому і відобразилось на середніх значеннях по країні.

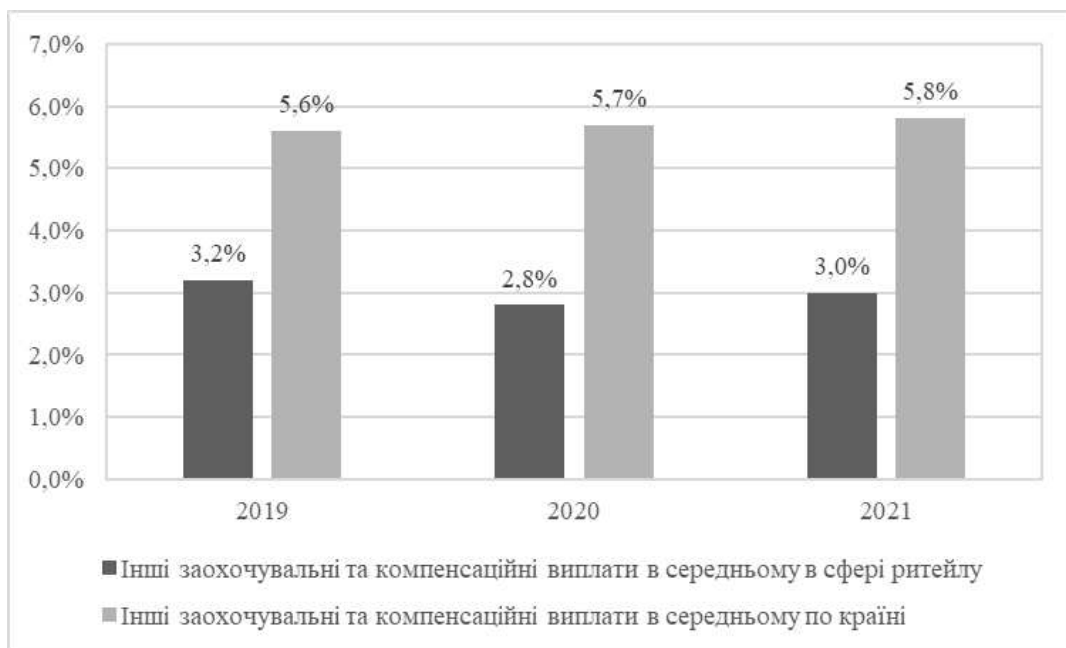


Рис. 2.4. Відсоток інших заохочувальних та компенсаційних виплат від фонду оплати праці підприємств сфери ритейлу і середніх значень по країні (побудовано автором на основі [9])

За час військового стану ситуація із даним індикатором є неоднозначною. З одного боку, запровадження 24 березня 2022 р. ЗУ “Про організацію трудових відносин в умовах воєнного стану”, відповідно до якого на період дії воєнного стану вводяться обмеження конституційних прав і свобод людини і громадянина відповідно до статей 43, 44 Конституції України [42], що в свою чергу звільняє підприємства від додаткових виплат. Проте, підприємства сфери ритейлу, що мають розвинену КСВ, продовжували сплачувати як зарплатню, так і в деяких випадках інші можливі заохочувальні та компенсаційні виплати.

Важливим індикатором юридичного аспекту КСВ є рівень травматизму на робочому місці в сфері ритейлу. В даному дослідженні цей індикатор представлено двома показниками: кількість днів непрацездатності в середньому на одного співробітника та тривалість тимчасової непрацездатності потерпілих від нещасних випадків. Доцільність включення даного індикатора в дослідження зумовлена тим, що рівень травматизму є прямим відображенням таких напрямків корпоративної соціальної відповідальності, як: рівень дотримання правил з охорони праці; скільки підприємство витрачає на це ресурсів; ефективність тренінгів та навчань з охорони праці тощо. Важливо відмітити, що включення індикаторів, пов'язаних із травматизмом на робочому місці зумовлене наявністю в Україні широкого спектру державних нормативно-правових актів щодо безпеки на робочому місці та державного соціального захисту працівників. Дані про кількість днів непрацездатності у розрахунку на одного потерпілого та тривалість тимчасової непрацездатності потерпілих від нещасних випадків представлено на рис. 2.5 та рис. 2.6 відповідно.

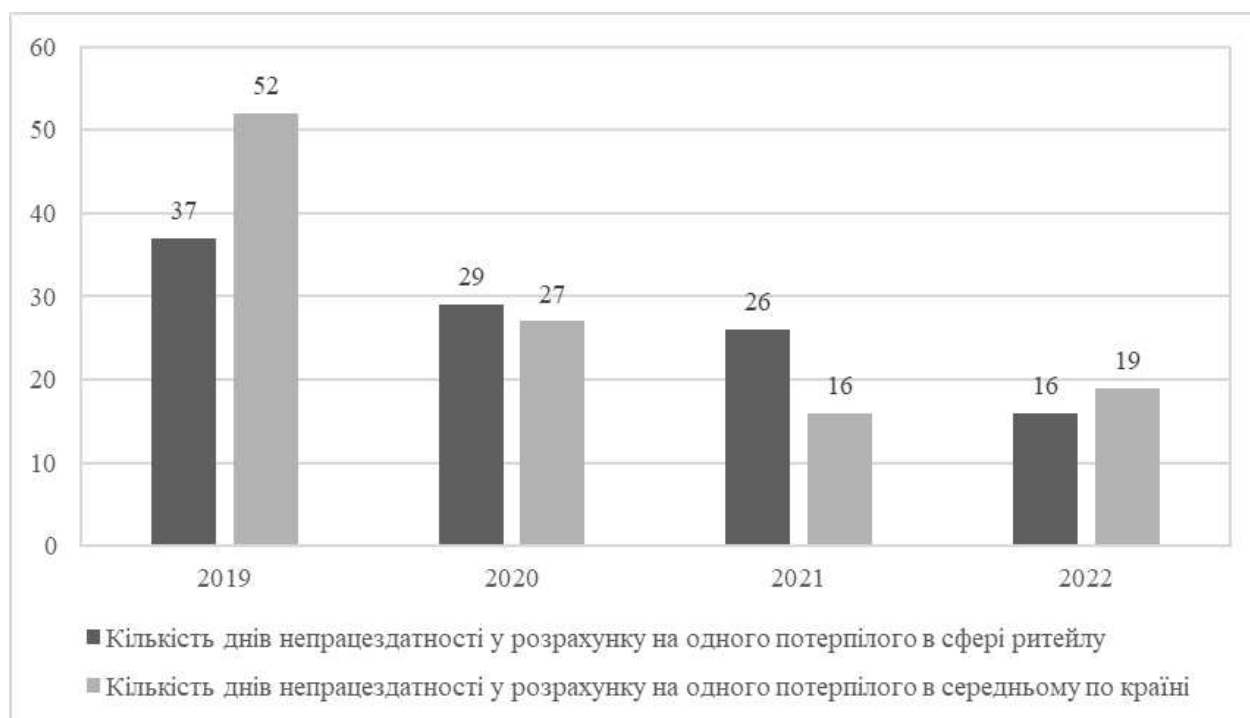


Рис. 2.5. Кількість днів непрацездатності у розрахунку на одного потерпілого (побудовано автором на основі [9])

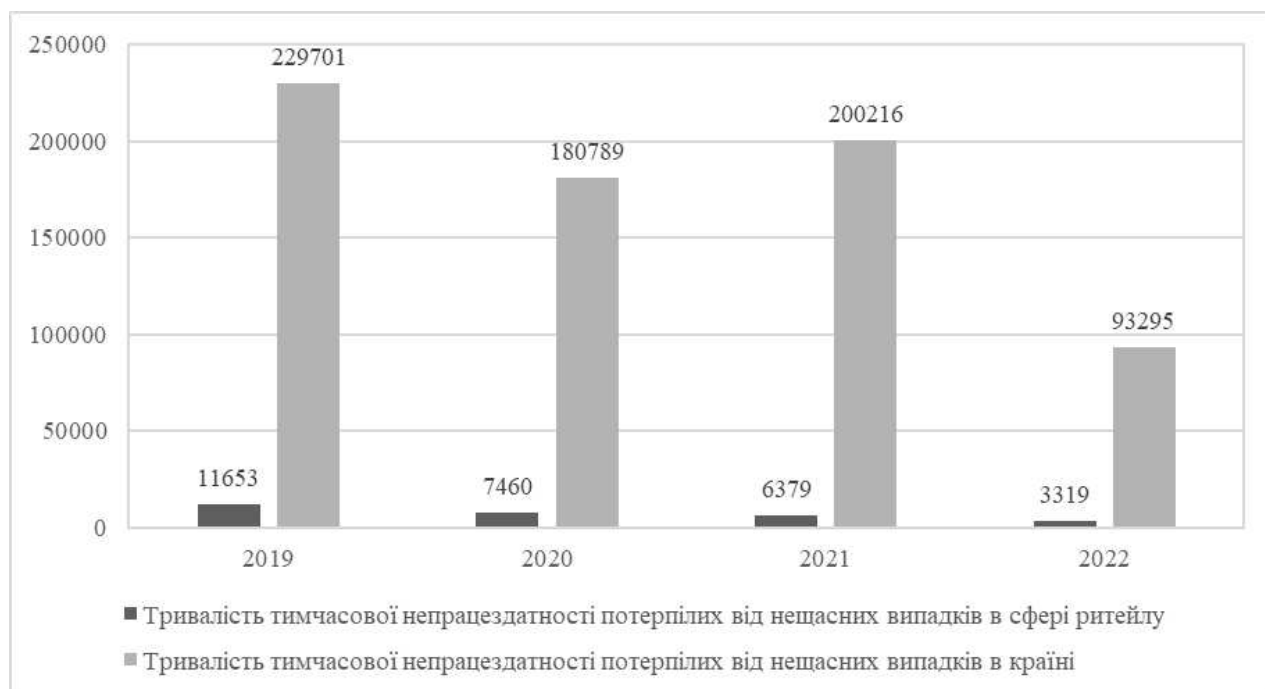


Рис. 2.6. Тривалість тимчасової непрацездатності потерпілих від нещасних випадків, яка закінчилася у звітному році, робочих днів (побудовано автором на основі [9])

За даними рис. 2.5-2.6 можна зробити наступні висновки:

починаючи з 2020 р. по країні відбувається значне скорочення кількості днів непрацездатності у розрахунку на одного потерпілого (з 52 до 16), що свідчить про високі темпи розвитку охорони праці на підприємствах, однак у 2021 р. відбулося погіршення цієї ситуації в цілому по країні. В сфері ритейлу також спостерігається позитивна динаміка даного показника, проте темпи зменшення днів непрацездатності є значно меншими, ніж за іншими сферами. Таке положення справ може бути проявом розвитку КСВ, однак через пандемію цей розвиток міг бути затьмарений іншими проектами КСВ, які були більш нагальними;

попри більшу середню тривалість днів непрацездатності у сфері ритейлу, ніж в середньому по країні на одного потерпілого, загальна тривалість днів непрацездатності в даній сфері стрімко знижувалась (з 11653 днів в 2019 р. до 3319 днів в 2022 р.). Слід зазначити, що по країні ситуація спостерігалась протилежна: стрімке зниження в 2020 р., а вже в 2021 р. знову стрімке

підвищення, а в 2022 р. знов стрімке підвищення. Загалом така тенденція підтверджує висновок про вибірковість практик КСВ в даному напрямку;

загальний стан такого індикатора КСВ підприємств сфери ритейлу як “рівень травматизму на робочому місці” знаходиться на досить високому рівні, що свідчить про важливість даного напрямку КСВ для діяльності підприємств, однак за аналізований період спостерігається позитивна динаміка.

У дослідженні соціального аспекту КСВ за час пандемії коронавірусу і російського вторгнення в Україну у 2022 р. важливим є аналіз такого показника як “рух кадрів”. Адже саме рух кадрів є прямим відображенням ефективності політики КСВ в сфері персоналу. Цей індикатор відображає задоволеність і забезпеченість персоналу підприємств сфери ритейлу необхідними благами і вигодами. Задоволеність співробітників конкурентною зарплатнею, низький ризик травм на робочому місці, відсутність різного роду дискримінацій, збільшення рівня заохочувальних та мотиваційних виплат, інвестиції в інновації та інші – всі ці індикатори КСВ впливають на лояльність співробітників, а отже і на їх рішення про зміну місця роботи. В нашому дослідженні даний індикатор представлено двома складовими: сукупна кількість прийнятих по країні та по сфері ритейлу, і сукупна кількість звільнених. Дані про сукупну кількість прийнятих в сфері ритейлу і по країні представлено на рис. 2.7.

За даними рис. 2.7 можна зробити наступні висновки:

у піковий для пандемії Covid-19 2020 р. спостерігається значне падіння кількості прийнятих співробітників як по країні в цілому, так і в галузі ритейлу зокрема. Дана ситуація пояснюється зниженням бізнес-активності по країні через значні “ковідні” обмеження та локдауни. Для сфери ритейлу в цей рік відбулось значне скорочення сукупної кількості прийнятих (на майже 8,5 тис. осіб) через те, що дана сфера була однією із таких, на які пандемія вплинула найбільш істотно;

в 2021 р. відбувається поступове відновлення найму співробітників, в країні їх кількість майже досягла “доковідного” 2019 р. (457,7 тис. осіб), але в сфері ритейлу темпи відновлення були не настільки масштабними. Відтак, в

цьому році ритейл найняв 18% сукупної кількості співробітників, що стало найменшим показником за період дослідження. Проте в абсолютній кількості спостерігається зростання, що свідчить про відновлення активності в даній сфері;

за час військових дій на території України (з лютого 2022 р по теперішній час) відбулись значні коливання з прийомом співробітників: згідно звіту Міжнародної організації праці, з початку російської агресії в Україні було втрачено близько 4,8 мільйона робочих місць. За оцінками дослідження, якщо бойові дії загостряться, втрати робочих місць зростуть до 7 мільйонів. Однак, якщо вони припиняться, можливе швидке відновлення з поверненням 3,4 мільйона робочих місць [139].

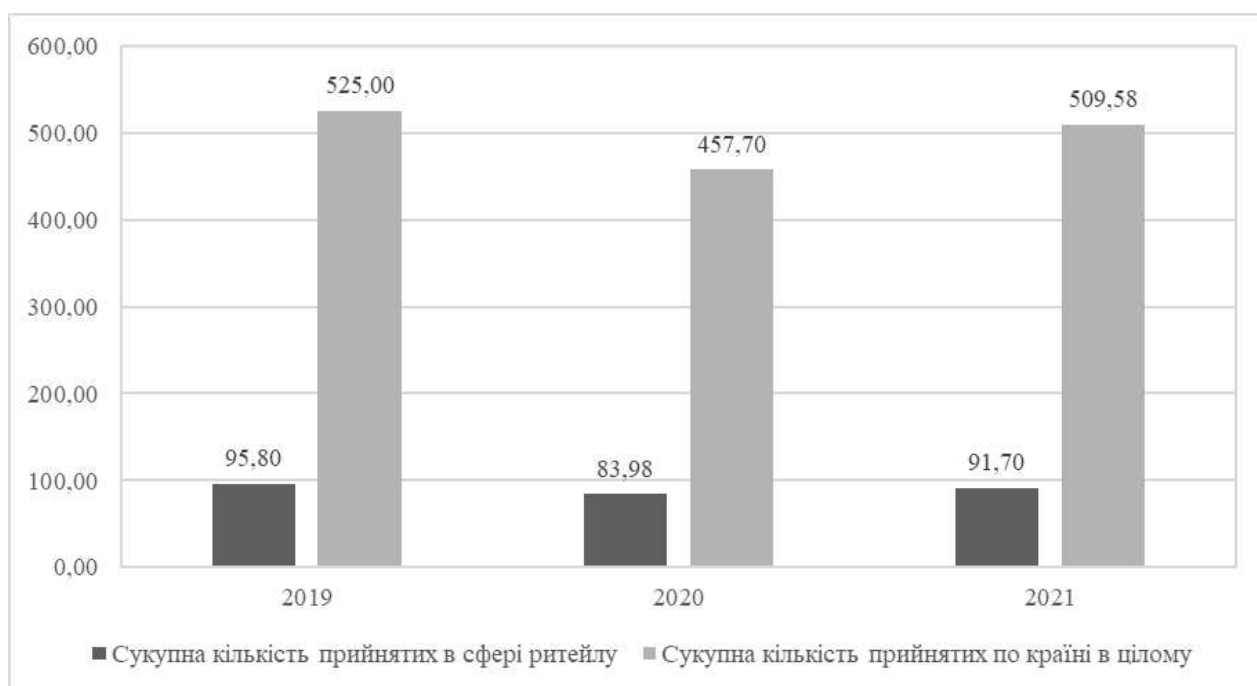


Рис. 2.7. Сукупна кількість прийнятих по країні та по ритейлу, тис. осіб
(побудовано автором на основі [9])

Проаналізуємо кількість звільнених співробітників за час пандемії коронавірусу та російського вторгнення в Україну. Дані про сукупну кількість звільнених в сфері ритейлу і по країні представлено на рис. 2.8.

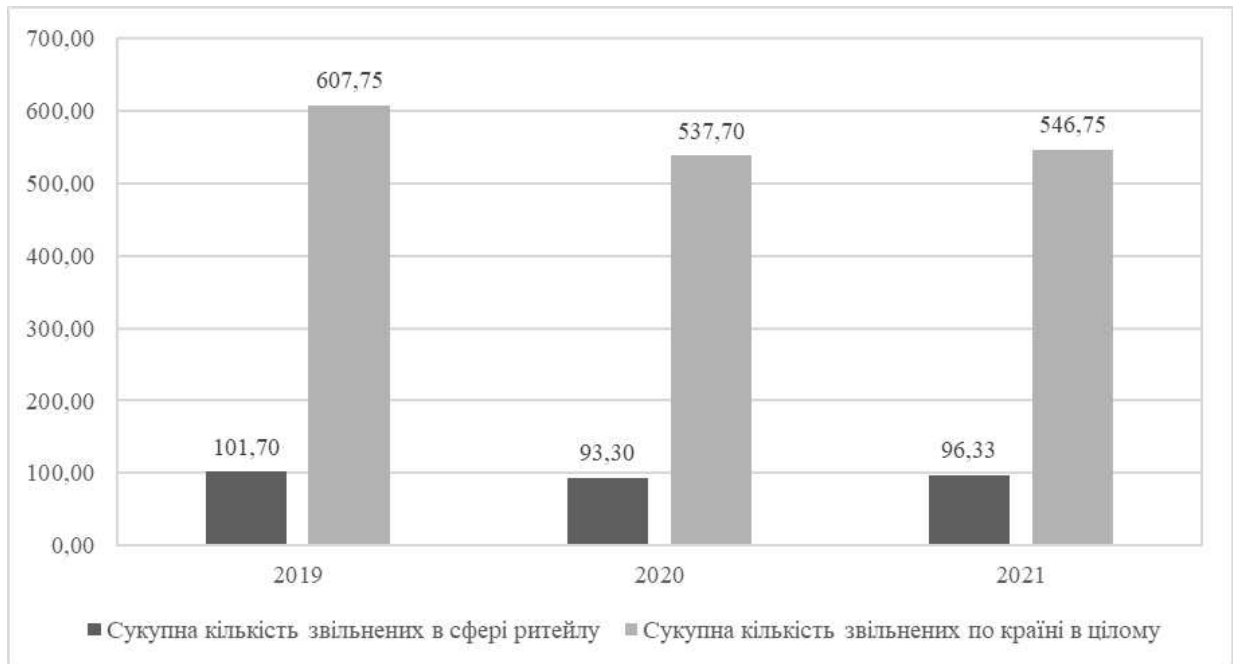


Рис. 2.8. Кількість звільнених в сфері ритейлу і по країні, тис. осіб (побудовано автором на основі [9])

За даними рис. 2.8 можна зробити наступні висновки:

у 2020 і 2021 рр. відбувається зменшення кількості звільнених, як по країні, так і по сфері ритейлу. Для сфери ритейлу таке положення справ пояснюється концентрацією практик КСВ на власному персоналі, намаганням підприємств утримати наявний персонал в складні часи, в часи локдауну, коли відбувалось тимчасове припинення роботи ТТ, призупиненням трудових відносин замість їх розривання;

у відносному виразі темпи звільнення персоналу в сфері ритейлу з року в рік зростали у порівнянні з іншими галузями (з 16,73% в 2019 р. до 17,62% у 2021 р.). В даній ситуації КСВ проявлялась в намаганнях зберігати персонал в кількості оптимальній для провадження ефективної діяльності підприємства і, як наслідок, підтримки доходів співробітників на максимально високому рівні;

попри часткове відновлення бізнес-активності в 2021 р. в Україні після широкого розповсюдження пандемії, у зв'язку із початком і продовженням бойових дій спостерігається значне скорочення співробітників [139]. В даному

випадку підприємства, які втратили свої торговельні об'єкти, не мають змоги утримувати співробітників із цих ТТ, що, в свою чергу, спричиняє скорочення, а у підприємств з більш розвиненої КСВ – призупинення трудових відносин.

Існує такий показник правового аспекту корпоративної соціальної відповідальності як «стан укладання колективних договорів». Загалом колективні договори є основою КСВ, адже вони регламентують та регулюють низку прав та обов'язків як компанії-роботодавця, так і її працівників. Колективні договори охоплюють виробничі, трудові та соціально-економічні відносини. Важливість укладання трудових колективних договорів для підприємств роздрібної торгівлі є беззаперечною, адже це допомагає задекларувати підприємство як соціально відповідальне і водночас закріпити його легально. Стан укладання трудових договорів на підприємствах роздрібної торгівлі (рис. 2.9) відносно середніх значень по країні за роками.

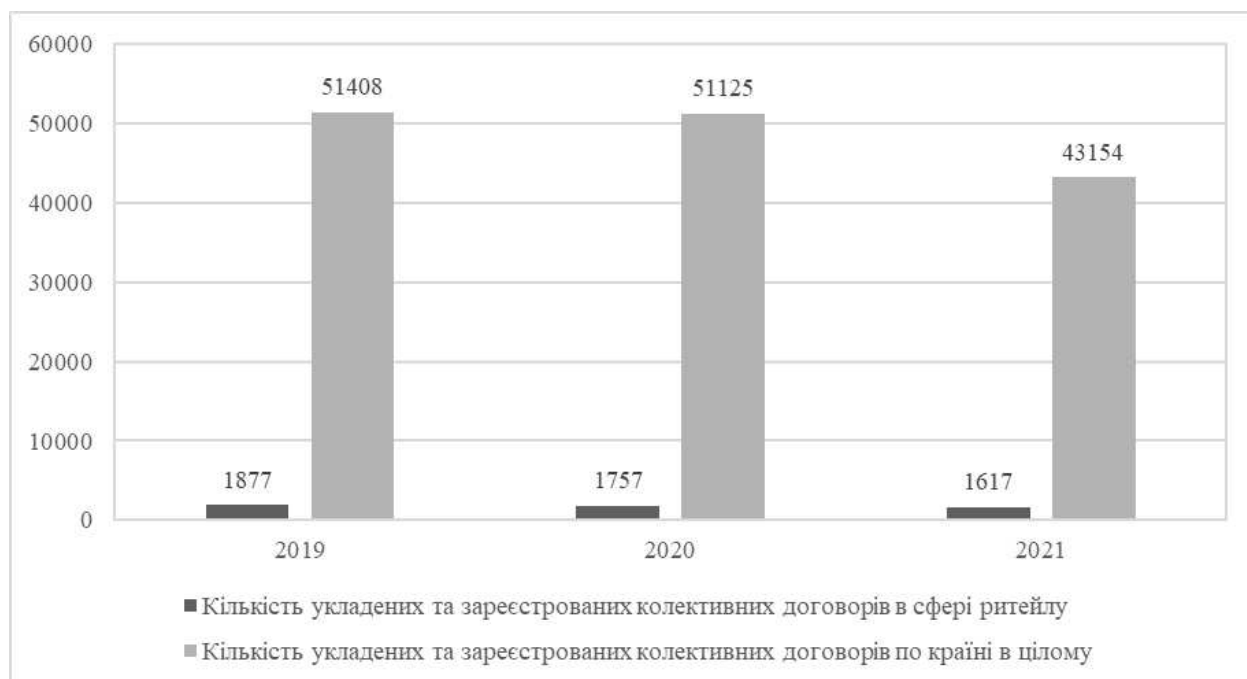


Рис. 2.9. Кількість укладених та зареєстрованих колективних договорів в сфері ритейлу і по країні, одиниць(побудовано автором на основі [9])

На основі отриманих статистичних даних можна зробити наступні висновки: кількість укладених договорів у відносному вираженні щорічно зменшується як в цілому по країні, так і в секторі ритейлу. Причинами цього є зростання кількості працівників швидшими темпами, ніж темпи укладання договорів; значні потрясіння в країні, через які підприємства не можуть задекларувати свою КСВ юридично, оскільки не мають стабільності; негативний вплив пандемії Covid-19 на діяльність підприємств; низька активність профспілок у секторі роздрібної торгівлі; в середньому лише третина працівників підприємств роздрібної торгівлі охоплені колективними договорами, що свідчить про недостатній розвиток КСВ підприємств у цьому напрямку.

Наступний етап оцінки стану корпоративної соціальної відповідальності підприємств роздрібної торгівлі передбачає аналіз екологічного аспекту КСВ, який в даному дослідженні представлений таким показником, як «витрати на охорону навколишнього середовища підприємствами ритейлу». Вибір цього показника обумовлений тим, що в наш час для досягнення своїх цілей підприємства повинні враховувати також необхідність дотримання норм і правил, які дозволяють якщо не позитивно впливати на стан навколишнього середовища, то хоча б не погіршувати його. Для сфери ритейлу ця проблема є досить актуальною, адже підприємства використовують велику кількість різноманітних ресурсів під час реалізації, а в деяких випадках і під час виробництва. Підприємства з розвиненою КСВ мають на меті зменшити цей негативний вплив, однак, у зв'язку з поширенням пандемії Covid-19 та військовими діями на території України, цей аспект корпоративної соціальної відповідальності випав з порядку денного, що можна спостерігати через зменшення витрат підприємств роздрібної торгівлі на охорону довкілля (рис. 2.10). У зв'язку з відсутністю статистичних даних за 2021 р., 2018 р. було додано до аналізу як «попередній рік».

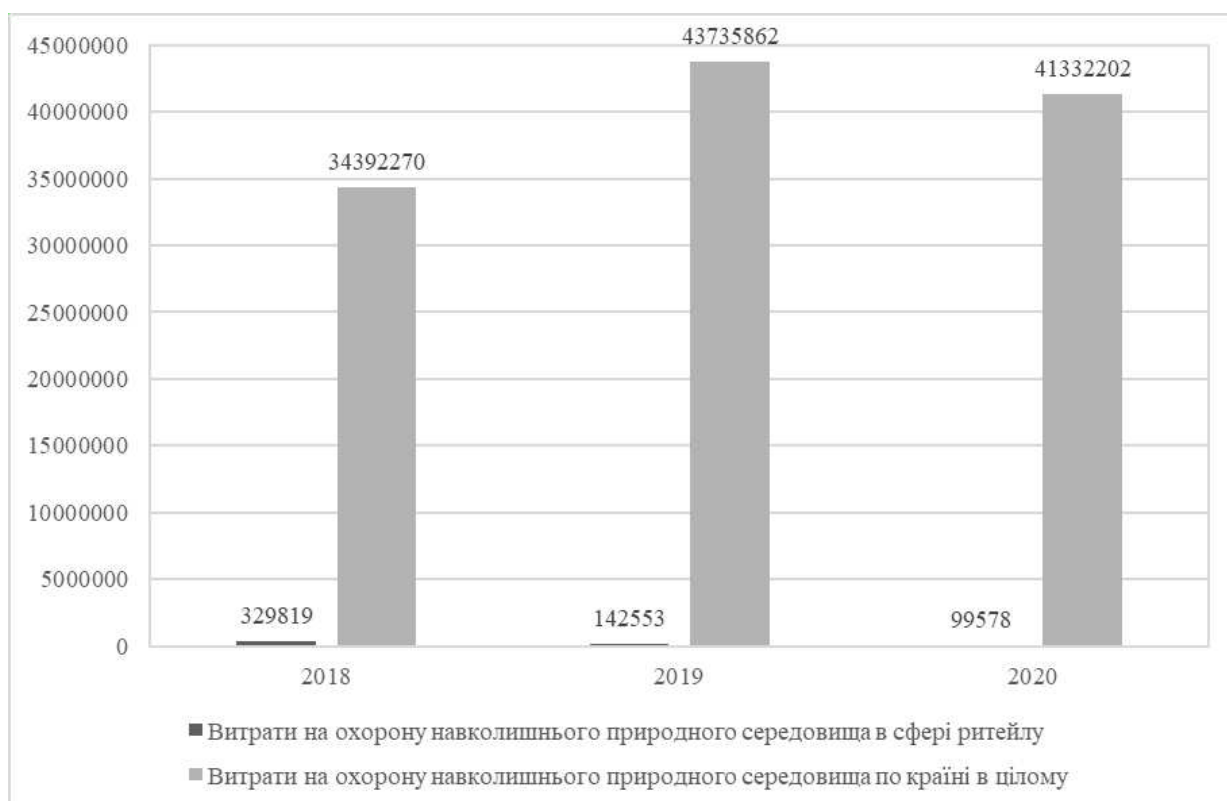


Рис. 2.10. Витрати на охорону навколишнього середовища підприємствами ритейлу, тис. грн (побудовано автором на основі [9])

На основі даних рис. 2.10 можна зробити наступні висновки: у 2018 р. за досліджуваний період спостерігалися найбільші вливання в поточні витрати на охорону довкілля підприємствами сектору роздрібної торгівлі, що свідчить про наявність у цих підприємств достатньої кількості ресурсів та стабільності для здійснення такої діяльності. У роки початку та найбільшого поширення пандемії на території України спостерігалось значне зменшення витрат підприємств на природоохоронну діяльність, що пов'язано зі зміною фокусу КСВ підприємств з початком пандемії Covid з охорони природи на охорону здоров'я та медичну галузь в цілому; але навіть незважаючи на пандемію, підприємства змогли розширити капітальні інвестиції в охорону навколишнього середовища. Незважаючи на відсутність даних про витрати підприємств роздрібної торгівлі на охорону довкілля під час російського вторгнення в Україну, на основі опитувань та досліджень цієї галузі стає зрозуміло, що

інвестиції в цей аспект КСВ повністю припинилися, а відбувалися лише точкові вливання на поточні потреби.

Наступний етап оцінки охоплює пул індикаторів стану корпоративної соціальної відповідальності підприємств роздрібної торгівлі, а саме соціальних. Першим оціночним показником з цього набору є співвідношення заробітної плати жінок та чоловіків у секторі роздрібної торгівлі. Доречність цього показника пояснюється тим, що в сучасному світі відбувається вирівнювання прав та обов'язків жінок і чоловіків під впливом соціальних, політичних та інших чинників. В Україні цей прояв сексизму є досить поширеним, проте у 2020 р. держава приєдналася до двох глобальних ініціатив - Біарріцького партнерства за гендерну рівність та Міжнародної коаліції за рівну оплату праці (Equal Pay International Coalition, EPIC) [56; 57]. Співвідношення заробітної плати жінок і чоловіків у секторі роздрібної торгівлі представлено на рис. 2.11.

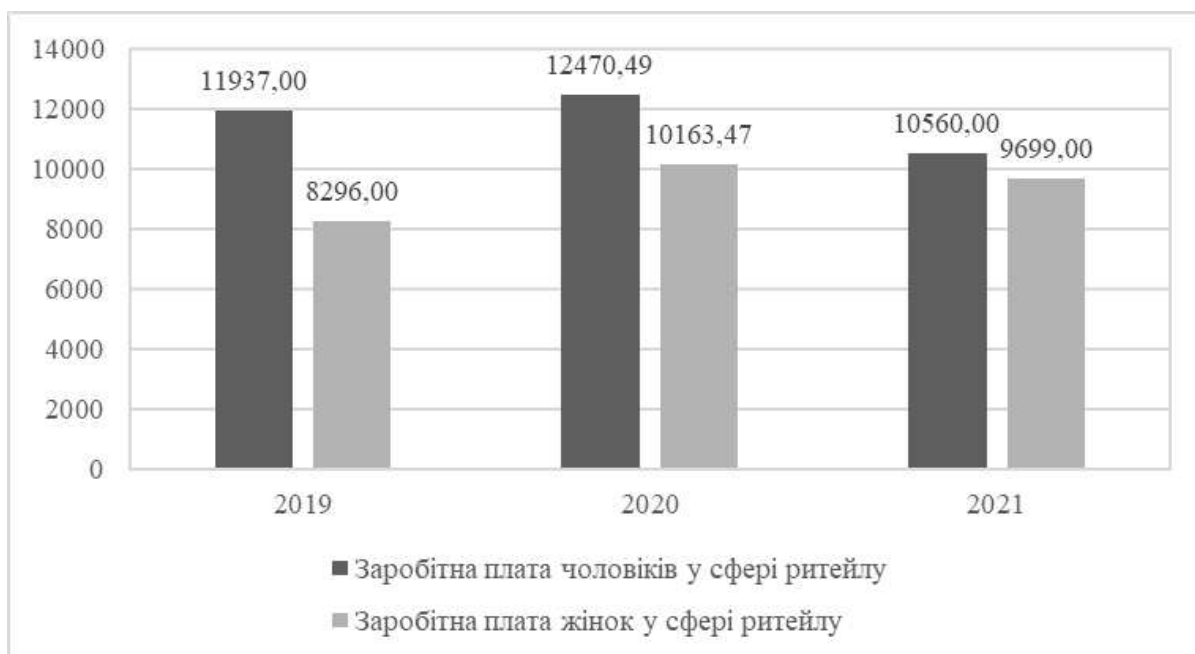


Рис. 2.11. Співвідношення заробітної плати жінок і чоловіків у сфері ритейлу (побудовано автором на основі [9])

Отримані результати свідчать про такі тенденції КСВ у цьому напрямі: середня заробітна плата жінок у ритейлі не перевищувала 82% від заробітної

плати чоловіків, що свідчить про недостатній розвиток КСВ підприємств у напрямі подолання нерівності на робочому місці; у 2021 р. відбулося суттєве скорочення заробітної плати як жінок, так і чоловіків у зв'язку з пандемією коронавірусу, через що позитивна тенденція вирівнювання знову змінилася на збільшення розриву; незважаючи на залучення України до міжнародних програм з подолання гендерної нерівності, на підприємствах роздрібної торгівлі не відбулося позитивних змін у цьому напрямі, що свідчить про продовження тенденції поділу праці на чоловічу та жіночу з відповідним рівнем оплати праці.

Наступним індикатором стану КСВ є «кількість неформально зайнятого населення у віці від 15 до 70 років у секторі роздрібної торгівлі». Проблема неформальної зайнятості населення є досить актуальною в Україні через низку економічних та соціальних причин. Для оцінки стану справ у цьому напрямі було використано статистичні дані Державної служби статистики України, які представлені на рис. 2.12.

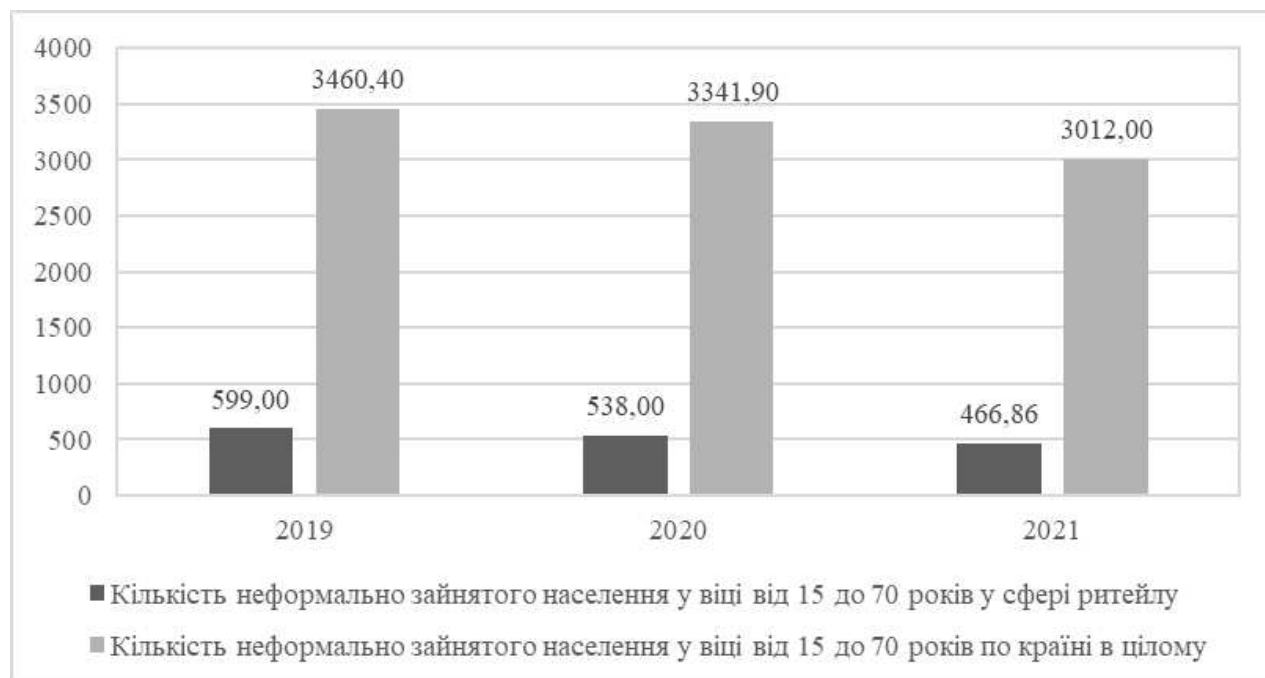


Рис. 2.12. Кількість неформально зайнятого населення у віці від 15 до 70 років у сфері ритейлу і по країні, тис. осіб (побудовано автором на основі [9])

На основі отриманих статистичних даних можна зробити наступні висновки: в цілому по країні з року в рік спостерігається поступове зменшення неформально зайнятих у віці від 15 до 70 років, що свідчить про позитивну динаміку відходу від тіньової економіки в бік верховенства права. Ця тенденція є частиною КСВ-діяльності підприємств цієї сфери в даному напрямку, проте сектор ритейлу все ще займає значну частку в загальній кількості. У більшості випадків на такий стан справ впливають невеликі локальні або регіональні мережі, які завдяки тінізації економіки скорочують витрати на персонал, тоді як великі міжнародні та вітчизняні представники ринку працюють згідно з усіма законами та нормами, що регулюють це питання; як не парадоксально, незважаючи на широке поширення пандемії коронавірусу, у 2020 р. відбулося найбільше зниження частки неформально зайнятих осіб у секторі роздрібної торгівлі (з 17,31% до 16,1%), що свідчить про значний розвиток корпоративної соціальної відповідальності цих підприємств та зміну фокусу їх КСВ на забезпечення добробуту працівників; оцінити кількість неформально зайнятих осіб у 2022 р., як у ритейлі, так і в країні в цілому, буде складно через низку факторів: певна частина територій України опинилася під окупацією, частина населення виїхала за кордон, частина була мобілізована до Збройних Сил, загонів ТРО тощо. Однак, виходячи з досвіду інших країн, можна припустити, що через військові дії може відбуватися значне збільшення кількості неформально зайнятих у всіх сферах економічної діяльності [132]. Зменшення кількості неформально зайнятих осіб свідчить про значне покращення КСВ підприємств у ритейлі, а також про правильність державної політики у боротьбі з цією проблемою. Однак, якщо під час пандемії Covid-19 підприємства роздрібної торгівлі покращили ситуацію за цим показником КСВ, то передбачається, що під час війни відбудеться значне погіршення в цьому напрямку, наслідки якого будуть відчутні в довгостроковій перспективі.

Під час пандемії та війни відбулися суттєві зміни у підходах підприємств ритейлу до напрямів та аспектів КСВ. Під час пандемії основними напрямками були: підтримання безпечних умов роботи та здійснення покупок в частині

антивірусних заходів, фінансова, моральна та фізична допомога працівникам та покупцям, відхід від нетермінових проєктів у бік охорони здоров'я; під час війни КСВ підприємств ритейлу, як і вся галузь, пережила низку трансформацій та змін. Проте основними напрямками корпоративної соціальної відповідальності на той час були: підтримка стейкхолдерів компанії, допомога Збройним силам і ТРО, допомога державі та інші.

Такі види ритейлу, як автомобільні заправні станції (АЗС) та торгівля електронікою та побутовою технікою лідирують за обсягами витрат на персонал, що свідчить про достатньо високий рівень розвитку КСВ представників цього виду роздрібної торгівлі, тоді як у таких видах ритейлу, як торгівля електронікою та побутовою технікою, торгівля товарами господарського призначення (DIY), торгівля одягом, взуттям та аксесуарами (Fashion retail) спостерігається зниження темпів зростання витрат на персонал у піковий для пандемії період 2020 р. З початком війни зменшення витрат на персонал спостерігалось в усіх галузях з метою збереження діяльності підприємства як такої.

Більшою мірою укладання колективних трудових договорів у цій сфері характерне для великих міжнародних та українських підприємств; у роки початку та найбільшого поширення пандемії на території України спостерігалось значне зменшення витрат підприємств на природоохоронну діяльність, незважаючи на відсутність даних про витрати підприємств роздрібної торгівлі на охорону довкілля під час російського вторгнення в Україну, на основі опитувань та досліджень у цій сфері стає зрозумілим, що інвестиції в цей аспект КСВ повністю припинилися, а були лише точкові вливання на поточні потреби.

Середня заробітна плата жінок у ритейлі не перевищувала 82% від заробітної плати чоловіків, що свідчить про недостатній розвиток КСВ підприємств у напрямку подолання нерівності на робочому місці. У зв'язку зі значними втратами підприємств ритейлу через військові дії, компанії дотримуватимуться аналогічної позиції в оплаті праці, що може призвести до

збільшення розриву в розмірі заробітної плати чоловіків і жінок у майбутньому. Темпи скорочення кількості неформально зайнятих осіб у ритейлі перевищили темпи скорочення по країні в цілому (17,31% у 2019 р., до 15,5% у 2021 р.). Така тенденція є частиною КСВ-діяльності підприємств у цій сфері в цьому напрямку, проте сектор ритейлу все ще займає значну частку в загальній кількості.

2.2. Порівняльний аналіз методів оцінювання корпоративної соціальної відповідальності

У сучасних умовах ринок ритейлу відіграє ключову роль у розвитку економіки багатьох країн, зокрема України. Разом із цим, діяльність підприємств ритейлу суттєво впливає на стан довкілля, соціальну стабільність і економічне зростання. У зв'язку із зростанням очікувань суспільства, посиленням конкуренції та впровадженням міжнародних стандартів, корпоративна соціальна відповідальність стала важливим елементом стратегічного управління. Проте існує низка проблем, пов'язаних із оцінкою ефективності впровадження КСВ. Насамперед це стосується великої кількості методів, підходів та інструментів оцінювання, кожен із яких має специфічні особливості, недоліки та обмеження. Відсутність єдиного стандарту чи універсальної методики ускладнює вибір оптимального підходу для аналізу КСВ, особливо для компаній ритейлу, які характеризуються багатовекторною діяльністю. На сьогодні, ритейл вже не працює за класичною моделлю «купи-продай». В наш час підприємства з цієї галузі активно запроваджують інновації, розширюють коло своєї діяльності і надають різноманітні послуги, що в свою чергу має вплив і на їх активність в напрямку корпоративної соціальної відповідальності. Крім того, значною проблемою є недостатній рівень досліджень щодо адаптації існуючих методів оцінки до специфіки роздрібної

торгівлі, яка включає не лише економічні, але й екологічні та соціальні аспекти. Особливої уваги заслуговує питання інтеграції сучасних цифрових технологій у процес моніторингу та оцінки КСВ. У контексті зростання ролі нефінансової звітності як інструменту прозорості бізнесу, актуальним є аналіз можливостей використання різних підходів для підготовки річних звітів, які враховують екологічні, соціальні та економічні результати діяльності підприємств. Таким чином, постає необхідність комплексного аналізу сучасних методів, підходів та інструментів для оцінювання стану корпоративної соціальної відповідальності підприємств сфери ритейлу. Це дозволить не лише підвищити ефективність впровадження принципів сталого розвитку, але й забезпечити конкурентоспроможність компаній у динамічних ринкових умовах.

Попри існування значної кількості різноманітних досліджень корпоративної соціальної відповідальності як в доробках українських, так і в закордонних вчених, питання і проблематика оцінки стану КСВ завжди посідала окреме місце. По аналогії із відсутність уніфікованого підходу до тлумачень поняття «корпоративна соціальна відповідальність», методи оцінки поточного стану КСВ підприємств також не мають єдності. Відповідно, в тих чи інших наукових колах, підприємствах чи організаціях існують різноманітні варіації до методів оцінки стану корпоративної соціальної відповідальності. Доцільним буде розглянути такі підходи в українських та закордонних наукових працях, для виявлення раніше нерозглянутих проблем. Розпочнемо наш аналіз із доробки групи українських науковців на чолі з О. Письменна, які розробили метод аналізу корпоративної соціальної відповідальності промислових підприємств. Відповідно до цього методу, КСВ оцінюється через три ключові аспекти: економічний, соціальний та екологічний із подальшим розподілом показників відповідно до груп стейкхолдерів [35].

Інші українські науковці, В. І. Куцик та І. В. Мойсеєнко модифікували методичні засади оцінювання соціальної відповідальності підприємства. Ними було розширено критерії ефективності оцінки на мікрорівні, деталізовано перелік показників та методику їх розрахунку за витратним підходом. За

результатами їх дослідження встановлено, що запропонована експрес-методика сприяє вирішенню проблеми методичного забезпечення ухвалення управлінських рішень щодо сталого розвитку підприємства [24]. Н. С. Станасюк, І. І. Пасінович та А. Р. Томашевська в своїй науковій праці в загальному вигляді розглянули сучасні підходи до оцінювання корпоративної соціальної відповідальності підприємств. Ними було досліджено основні аспекти корпоративної соціальної відповідальності та показано її еволюцію в систему екологічних, соціальних і управлінських параметрів (ESG) [165].

Подальший етап дослідження полягає в аналізі робіт закордонних науковців. А. О. Оланіпекун, Т. Омотайо, Н. Сака зосередили увагу не скільки на методах оцінки стану КСВ, а в більшій мірі на інструментах звітування з корпоративної соціальної відповідальності. Ними було проведено систематичний огляд наукових статей, опублікованих у період з 2001 по 2016 роки, для аналізу використання інструментів звітування з КСВ на основі чіткої класифікації [142]. Для поточного дослідження, ця робота має практичне значення, адже вона дозволяє порівняти отримані результати із працями і підходами закордонних вчених в розрізі застосування тих чи інших методів оцінки стану КСВ для проведення подальшого звітування. Альтернативний метод оцінки сталого розвитку та практик корпоративної соціальної відповідальності, заснований на думках зацікавлених сторін підприємств, виражених у соціальній мережі «X» запропонували А. Барбейто-Кааманьо та Р. Чалмета. Метод було апробовано на основі одного з найбільших в світі фешн-операторів, групі «Inditex». За допомогою цього методу було встановлено, що інформацію про практики КСВ підприємств та думки зацікавлених сторін можна отримати за допомогою великих даних, аналізуючи інформацію про КСВ компанії в онлайн соціальних мережах [65]. Наостанок розглянемо роботу вчених на чолі з А. Цангом, які досліджували проблематику оцінки стану корпоративної соціальної відповідальності. Їх метод включав в себе розгляд п'яти питань. Відповідно до отриманих результатів, вони встановили позитивний зв'язок між впливом КСВ на вартість компанії [172].

Швидкі зміни зовнішнього середовища підприємства створюють нові виклики як для операційної діяльності підприємств, так і для їх корпоративної соціальної відповідальності. Відповідно, при наявності тієї чи іншої активності в напрямку корпоративної соціальної відповідальності, підприємству необхідно швидко і з найменшим використанням ресурсів провести оцінку доцільності того чи іншого проєкту, аспекту чи можливо навіть цілої стратегії КСВ. В наш час концепція «корпоративної соціальної відповідальності» еволюціонувала від діяльності, яка базувалась на благодійності і філантропії до стратегічної необхідності бізнесу для досягнення вищого рівня конкурентоспроможності. Попри наявність великої кількості досліджень на тему КСВ, існує значна проблема, що пов'язана із методами, підходами та інструментами, які б дозволили вимірювати вплив КСВ, оцінювати її стан та загалом переводити певні процеси корпоративної соціальної відповідальності в алгебраїчну площину з подальшим аналізом. Інший аспект цієї проблеми полягає в тому, що корпоративну соціальну відповідальність складно виміряти, оскільки ця діяльність є унікальною для кожного підприємства. Кожне окреме підприємство існує при індивідуальних умовах внутрішнього та зовнішнього середовища, що ще більше ускладнює вимірюваність КСВ. Більше того, корпоративна соціальна відповідальність не є однорідною. Ця концепція має різні виміри та аспекти, що в свою чергу створює нові виклики для науковців і практиків. Задля вирішення проблеми вимірюваності було розроблено низку підходів, які в своїй більшості формуються на основі опитувань стейкхолдерів про зміни, які відбуваються в КСВ з плином часу та веденням тих чи інших активностей корпоративної соціальної відповідальності. Опитувальники мають ряд переваг у порівнянні з іншими методами оцінки стану КСВ. Незважаючи на загальновідомі обмеження опитувальників, (суб'єктивність оцінки, небажання респондентів відповідати на питання і так далі), опитування мають і низку переваг. До них можна віднести: відносні легкість і простота в проведенні і організації, споживання менших фінансових та людських ресурсів, отримання корисних даних, які можна використовувати для визначення взаємозв'язків між

змінними. Пропонується розглянути детально сучасні методи оцінки стану КСВ. Важливо також додати, що в цій частині роботи будуть розглянуті виключно сучасні методи оцінки, оскільки концепція КСВ пройшла тривалий шлях розвитку та трансформацій, через що розгляд вже застарілих методів не є доцільним.

Розпочнемо аналіз із доволі нестандартного методу, який не оцінює стан КСВ як такий, а дозволяє оцінити вплив процесу інформування стейкхолдерів про діяльність підприємства в напрямку корпоративної соціальної відповідальності на оцінку стану КСВ. Для нас цей підхід є важливим, адже він дозволяє зрозуміти, наскільки інформаційна компонента є важливою для сприйняття стейкхолдерами як КСВ окремого підприємства, так і цієї концепції в цілому. Метод оцінки впливу процесу інформування стейкхолдерів про діяльність підприємства в напрямку корпоративної соціальної відповідальності був розроблений С. Кімом та М. Фергюсоном і його метою є визначення та підтвердження значущості предикторів ефективної комунікації КСВ на оцінку стану корпоративної соціальної відповідальності [119]. Методологія цього методу передбачала формування репрезентативної вибірки населення США. Вибіркова база для дослідження була сформована зі списку клієнтської бази, маркетингового дослідницького підприємства із США «Researchnow», що спеціалізується на споживчих опитуваннях [188]. Опитуючи репрезентативну вибірку, це дослідження емпірично розглядало предиктори для оцінки комунікації КСВ. Початковий інструмент вимірювання був визначений за допомогою експлораторного факторного аналізу, а початкова модель вимірювання була уточнена за допомогою підтверджувального факторного аналізу. Дослідження виявило шість основних вимірів комунікації КСВ: інформативність, підтримка зацікавлених сторін, особиста значимість, характер повідомлення, послідовність і прозорість. Ці шість вимірів підтвердили задовільну надійність, дискримінантну валідність та конвергентну валідність пропонованої гіпотези. Отримані результати пропонують інтегровану теоретичну та методологічну основу для оцінки ефективної практики

комунікації КСВ, заповнюючи важливу прогалину між діяльністю КСВ та їхніми результатами [119].

Наступний метод оцінки стану КСВ, запропонований В. Скудієне та В. Аурускевичене спрямований на оцінку впливу КСВ на мотивацію співробітників. Метод було побудовано на доведеній тезі про те, що існує певний позитивний зв'язок між ініціативами КСВ і задоволеністю працівників, їх залученістю, командною роботою, лояльністю, утриманням, довірою, психологічною потребою у відчутті приналежності, моральним духом і відданістю. Однак, дослідники не робили повторні дослідження по цій темі, а пішли далі і виявили, що корпоративна соціальна відповідальність може мати різне значення для різних людей у різний час. Відповідно, ними було виокремлено два типи орієнтації КСВ: внутрішня та зовнішня. Внутрішня КСВ включає соціально відповідальні дії, пов'язані з проблемами працівників, тоді як зовнішня КСВ визначається соціально відповідальними діями, пов'язаними з клієнтами, місцевими громадами та іншими зацікавленими сторонами. Результати їх оцінки показали, що внутрішні та зовнішні заходи КСВ позитивно корелюють із внутрішньою мотивацією працівників. Було виявлено, що внутрішня КСВ сильніше пов'язана з внутрішньою мотивацією працівників, ніж усі зовнішні виміри корпоративної соціальної відповідальності. Щодо зовнішньої КСВ, діяльність, пов'язана з клієнтами, мала сильнішу кореляцію з внутрішньою мотивацією працівників, ніж КСВ, пов'язана з місцевими громадами та зацікавленими сторонами. Найслабший зв'язок був виявлений між внутрішньою мотивацією працівників і корпоративною соціальною відповідальністю в напрямку контрагентів [161]. Дещо подібним до попереднього, є метод оцінки внутрішньої корпоративної соціальної відповідальності та її впливу на афективну та нормативну організаційну прихильність працівників, запропонований Л. Морією та іншими. Для концептуалізації внутрішньої КСВ. авторами було виведено сім факторів на основі теорії соціального обміну. Дослідницька модель спочатку тестувалась за допомогою попереднього тесту, в якому брали участь більше 300-сот

респондентів з німецької компанії, яка працює в секторі відновлюваної енергетики. Основне опитування проводилось в міжнародній фармацевтичній компанії, і в ньому кількість респондентів вже склала більше 2000 осіб. За результатами цього дослідження було встановлено, що внутрішня КСВ має сильний вплив на афективну організаційну відданість працівників і порівняно низький вплив на нормативну організаційну відданість. Крім того, виявлено, що афективна організаційна відданість відіграє роль посередника у впливі на нормативну організаційну відданість [138].

Розробкою методу, який спрямований на оцінку стану КСВ в напрямку стейкхолдерів, займались А. Перес та І. Р. дель Боске. Метою їх метода була оцінка сприйняття корпоративної соціальної відповідальності стейкхолдерами досліджуваного підприємства. Для вирішення цієї мети, вони запропонували багатоступеневий метод розробки та валідації надійної шкали на основі теорії зацікавлених сторін. Сприйняття КСВ було поділено на чотири виміри: клієнти, акціонери та наглядові ради, працівники та суспільство. За результатами проведеної апробації, було встановлено, що метод демонструє надійність і валідність шкали для вимірювання сприйняття КСВ зацікавленими сторонами: клієнтами, контрагентами, акціонерами та місцевими громадами. Шкала є узгодженою серед різних груп зацікавлених сторін з різною статтю, віком і рівнем освіти. Крім того, результати також підтверджують застосовність цієї шкали до моделювання структурних рівнянь [144].

Інший підхід до оцінки стану КСВ запропонували Дж. Д'Апріле та К. Тало. Вони досліджували, мало розвинену тему психосоціальних характеристик. За їх припущенням, прийняття перспективи (як когнітивний вимір КСВ), так і схильність до турботи (як афективний вимір КСВ) різних зацікавлених сторін пов'язані із маркерами сталої діяльності та активностями в напрямку КСВ (як поведінковий вимір КСВ), таким чином сприяючи розвитку КСВ на підприємствах, що приймають багатосторонній підхід. Згідно з цією психосоціальною перспективою, вони запропонували і протестували багатовимірну шкалу психосоціальної КСВ (П-КСВ) для вимірювання

організаційної залученості до корпоративної соціальної відповідальності представників різних груп зацікавлених сторін. Пов'язуючи когнітивні, афективні та поведінкові виміри КСВ зі схильністю підприємств до підвищення їхніх екологічних, соціальних та етичних стандартів, вони розробили більш повний опис того, як КСВ, що охоплює багатьох зацікавлених сторін, виникає на підприємствах. Науковцями було проведено опитування 345 респондентів (включаючи як роботодавців, так і працівників – малих та середніх підприємств (МСП) Італії). На основі психосоціальної перспективи вони виявили, що орієнтоване на багатьох зацікавлених сторін прийняття перспективи, схильність до турботи та соціально відповідальна поведінка є частинами одного і того ж конструкта, що призводить до вичерпного пояснення КСВ на організаційному рівні. Крім того, вони розробили як теоретичні, так і практичні наслідки для просування КСВ у організаційних контекстах, особливо серед МСП [86].

Порівняльний аналіз методів оцінки стану КСВ наведено в табл. 2.1.

В ході проведеного аналізу низки методів оцінки стану КСВ, було встановлено, що більшість з них побудовані на опитуваннях. В своїй більшості, кожен метод є унікальним, та має чітке, конкретне та специфічне застосування. Сукупність методів не дає чіткого уявлення про те, які саме виміри корпоративної соціальної відповідальності слід досліджувати, а які ні. Однак, проведене нами дослідження чітко вказує на деякі важливі виміри, що характеризують корпоративну соціальну відповідальність.

В умовах імплементації концепції КСВ у бізнес-процеси виникає потреба в оновленні методологічного апарату оцінювання бізнес-процесів та результатів такої діяльності. Це зумовлює необхідність проведення порівняльного аналізу методів, які можуть бути використані для оцінки КСВ, на основі якого можна виявити їхні переваги та недоліки, а також доцільність застосування для підприємств певної сфери діяльності. У зв'язку зі збільшенням використання КСВ компаніями ритейлу доцільно визначити методи, які є актуальними для цієї сфери.

Таблиця 2.1

Порівняльний аналіз методів оцінки стану КСВ

Метод	Метод оцінки впливу процесу інформування стейкхолдерів про діяльність підприємства в напрямку КСВ на оцінку стану КСВ	Метод оцінки впливу КСВ на мотивацію співробітників	Метод оцінки внутрішньої КСВ та її впливу на афективну та нормативну організаційну прихильність працівників	Метод спрямований на оцінку стану КСВ в напрямку стейкхолдерів	Метод вимірювання корпоративної соціальної відповідальності як психосоціального конструкта
Автори	С. Кім та М. Фергюсон	В. Скудієне та В. Аурускевичене	Л. Морія, Б. Вірца і В. Готелб	А. Перес та І.Р. дель Боске	Дж. Д'Апріле та К. Тало
Розглянуті аспекти КСВ	Виокремлений аспект інформованості стейкхолдерів про процес КСВ	Метод сфокусований на двох аспектах КСВ: персоналі стейкхолдери	Діяльність КСВ в напрямку персоналу	Діяльність КСВ в напрямку стейкхолдерів	Діяльність КСВ в напрямку стейкхолдерів
Мета	Визначення та підтвердження значущості предикторів ефективної комунікації КСВ на оцінку стану корпоративної соціальної відповідальності	Дослідження впливу КСВ на внутрішню мотивацію працівників	Емпірична оцінка концепції внутрішньої КСВ та її впливу на афективну та нормативну організаційну відданість працівників	Оцінка сприйняття КСВ стейкхолдерами досліджуваного підприємства.	Оцінювання КСВ як багатовимірної психосоціальної концепції за допомогою шкали
Особливості	Аналізує шість основних вимірів комунікації КСВ: інформативність, підтримка зацікавлених сторін, особиста значимість, характер повідомлення, послідовність і прозорість.	Виокремлення двох типів орієнтації КСВ: внутрішня та зовнішня. Виявлення особливостей впливу кожної з них на вмотивованість персоналу.	Концептуалізація внутрішньої КСВ шляхом виведення семи факторів на основі теорії соціального обміну. Проведення емпіричного дослідження для виявлення впливу внутрішньої КСВ на афективну організаційну відданість працівників і на нормативну організаційну відданість.	Багатоступеневий метод розробки та валідації надійної шкали на основі теорії зацікавлених сторін. Розділення сприйняття КСВ на чотири виміри: клієнти, акціонери та наглядові ради, працівники та суспільство.	Виокремлення трьох вимірів КСВ: когнітивний, афективний та поведінковий. На їх основі було сформовано багатовимірну шкалу для оцінки психосоціальної КСВ (П-КСВ)

Продовження таблиці 2.1

Метод	Метод оцінки впливу процесу інформування стейкхолдерів про діяльність підприємства в напрямку КСВ на оцінку стану КСВ	Метод оцінки впливу КСВ на мотивацію співробітників	Метод оцінки внутрішньої КСВ та її впливу на афективну та нормативну організаційну прихильність працівників	Метод спрямований на оцінку стану КСВ в напрямку стейкхолдерів	Метод вимірювання корпоративної соціальної відповідальності як психосоціального конструкта
Переваги (“+”) та недоліки (“-”)	“-“: Доволі складний у реалізації та потребує значної репрезентативної вибірки; “+”: Всебічна оцінка комунікаційної компоненти КСВ; універсальність за видами економічної діяльності	“-“: метод було апробовано лише в рамках однієї країни і в момент економічного спаду. Відповідно, не можна стверджувати про універсальність даного методу “+”: Всебічна оцінка компоненти КСВ, що пов’язана із персоналом.	“-“: метод було апробовано лише в рамках не великої кількості підприємств. Автори мають сумніви щодо його універсальності і адаптивності; Ігнорування зовнішньої складової КСВ “+”: Всебічна оцінка компоненти КСВ, що пов’язана із персоналом.	“-“: Не всі можливі зацікавлені сторони були включені до аналізу. Відповідно характер їх впливу на стан КСВ не був перевірений; “+”: Всебічна оцінка компоненти КСВ, що пов’язана із стейкхолдерами.	“-“: метод було апробовано на МСП, проте можливі відмінності результатів для великих підприємств не були перевірені; “+”: новітній підхід до оцінки психосоціальної КСВ (П-КСВ)

Дослідження методів оцінювання КСВ присутні в роботах низки українських науковців. Роботи К. Середюк [79], М. Грицаєнко [8] та Н. Станасюк та ін. [165] присвячені теоретичним дослідженням методів оцінки КСВ, визначенню особливостей досліджуваних методів та можливості їх застосування в різних сферах діяльності підприємства (за видами економічної діяльності або за галузями промисловості). Значний внесок у розвиток досліджень за цією тематикою зробили вчені з інших країн. У роботі Т. С. Торісдоттір та Л. Йоханнсдоттір [170] запропоновано модель оцінки стану корпоративної соціальної відповідальності, спрямовану на посилення діагностичних можливостей КСВ та, водночас, на підтримку організаційного менеджменту в досягненні цілей сталого розвитку компанії. Інша група дослідників - Дж. Лу та ін. [128], розробила модель оцінки стану КСВ з урахуванням цілей сталого розвитку. Ця робота була спрямована на вирішення ключових проблем оцінки КСВ, таких як вибірковість впровадження та складність порівняння КСВ у різних галузях чи країнах. Робота Т. А. Цаліс та ін. [171] була присвячена розробці гнучкої методології бенчмаркінгу та оцінки екологічного виміру КСВ. Ця методика базується на наборі чітко визначених індексів та екологічних індикаторів, запропонованих Глобальною ініціативою зі звітності (GRI) для оцінювання інформації, що публікується у звітах з КСВ.

Проблему формування та впровадження методик оцінки КСВ вирішують також комерційні компанії, такі як Acumen Group, Atkisson Group [64] та інші. Ці компанії розробили власні методики оцінки КСВ та надають консалтингові послуги підприємствам. Варто також згадати розробки неприбуткових організацій, таких як Інститут Вільяма Девідсона [157] при Мічиганському університеті та Центр дослідження доброчинності при Пенсильванському університеті [123], які, розробивши власні методики, надають можливості для їх використання підприємствами різних сфер діяльності.

Більшість методик оцінки КСВ були розроблені та активно використовуються в США. А. Б. Керролл [77] та К. Кларк та ін. [82] не тільки теоретично описали ці методи, але й розробили та впровадили власні методики

оцінки в діяльність комерційних та некомерційних підприємств. Т. Лоу [125] визначив найбільш прийнятні підходи для кожного виду обліку екологічних витрат підприємства при здійсненні діяльності з КСВ у напрямі охорони навколишнього середовища. Напрацювання вчених використовуються і залишаються актуальними донині. Наприкінці ХХ ст. спостерігається активний розвиток концепції КСВ. З цього періоду розроблялися і продовжують розроблятися методи та індикатори оцінки КСВ. Більшість цих методів ґрунтується на моделі ланцюжка створення цінності, яка була розроблена К. Кларком та ін. [82]. Відповідно до цієї моделі передбачається, що підприємства мають соціальний, екологічний та економічний вплив, який впливає на суспільство, місцеві громади та навколишнє середовище. Цей вплив включає заплановані та незаплановані результати, а також негативні та позитивні наслідки (рис. 2.13).

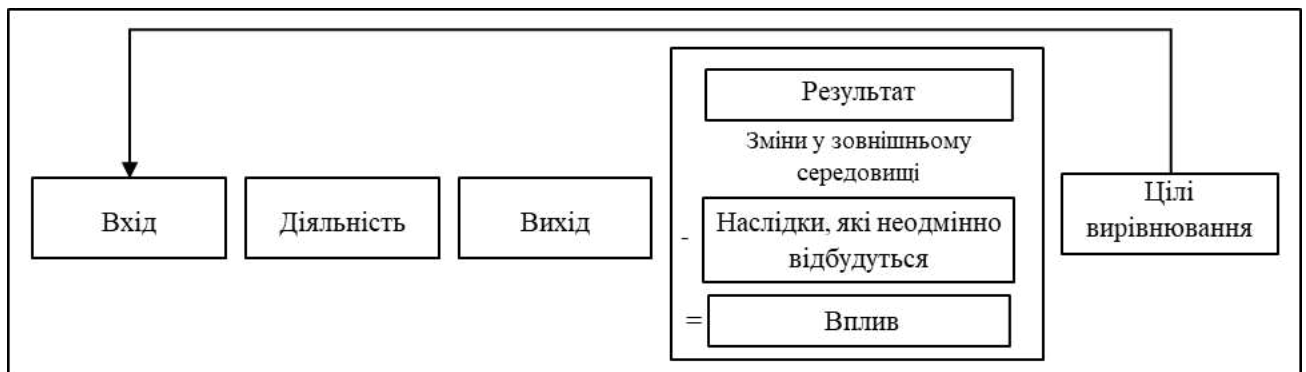


Рис. 2.13. Модель ланцюжка створення цінності

(складено автором на основі [82])

Відповідно до цієї моделі, мета КСВ компанії формулюється як вхідний ресурс для розподілу ресурсів (матеріальних, технічних, фінансових, інформаційних тощо) та встановлення послідовності і технології їх використання в рамках поточної діяльності. Вихід - це безпосередні, прямі та швидкі наслідки проведених заходів. Результати показують ступінь досягнення мети компанії та впливу на навколишнє середовище. Вплив від застосування корпоративної соціальної відповідальності - це результат позитивних ефектів за

вирахуванням обов'язкових наслідків у разі бездіяльності [77]. Вплив включає як передбачувані, так і непередбачувані результати, а також негативні та позитивні наслідки, як довгострокові, так і короткострокові. Якщо вплив є недостатнім, мета оновлюється. На основі представленої моделі можна побудувати матрицю характеристик методів і типів оцінки впливу КСВ (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Характеристика методів оцінки КСВ (складено на основі [82; 115; 130; 131; 176])

Особливість	Тип	Характеристика методу
Сукупність цілей	Перевірка	Методи, які підходять для скринінгу, можуть полегшити оцінку доцільності та ефективності конкретних соціальних ініціатив.
	Моніторинг	Методи, призначені для моніторингу, допомагають керівництву у прийнятті поточних операційних рішень і надають дані для оцінки інвесторами.
	Звітування	Методи, спрямовані на формування звітності, корисні для звітування перед зовнішніми стейкхолдерами, такими як потенційні інвестори, громадськість або інші організації, які роблять запити про КСВ компанії.
	Оцінювання	Методи оцінки використовуються для ретроспективного аналізу досягнень підприємства за ключовими показниками ефективності (key performance indicators - KPI).
Часові рамки	Перспектива	Для оцінки майбутніх (запланованих) впливів, наприклад, очікувань від запланованих проєктів і програм, використовуються методи прогнозування.
	Актуальна	Перевірка поточного стану індикаторів дозволяє оцінити стан справ до певних контрольних точок або дедлайнів.
	Ретроспектива	Оцінка минулих результатів.
Фокус	Вхідні дані	Методи, засновані на вхідних ресурсах, корисні для оцінки відмінностей у вхідних ресурсах (таких як витрати, економія завдяки підвищенню задоволеності працівників внаслідок соціальних ініціатив).
	Вихідні дані	Методи, засновані на результатах, корисні для оцінки відмінностей у вихідних ресурсах (таких як репутація бренду, кількість лояльних клієнтів, кількість послів бренду).
Тривалість аналізу	Коротко-строковий	У більш традиційних методах вимірювання зосереджені на короткостроковій перспективі.
	Довгостроковий	Вимірювання певних KPI може вимагати довгострокового підходу. Наприклад, для оцінки впливу впровадження політики зі скорочення викидів CO ₂ на виробництві знадобиться тривалий період часу, а отже, метод оцінки KPI має бути адаптований до такої тривалості.
Масштаб бізнесу	Мікро; мезо; макро	При оцінці впливу бізнесу на мікрорівні (фізичні особи) використовуються інші показники, ніж при оцінці впливу мезосередовища (компанії) і макросередовища (суспільство).

Продовження таблиці 2.2

Особливість	Тип	Характеристика методу
Підхід до вимірювання показників КСВ	Методи процесу	Моніторинг ефективності та рентабельності поточних операційних процесів.
	Методи впливу	Вимірювання операційних результатів та їхнього впливу шляхом порівняння очікуваних результатів у разі успішної реалізації КСВ-діяльності з результатами за відсутності такої діяльності.
	Методи монетизації	Це кількісна оцінка соціальних та екологічних KPI. Прикладом такого методу є підхід 3P (Plan, Prepare, Present), який кількісно оцінює та переводить у грошову форму економічний вимір (прибуток), соціальний вимір (люди) та екологічний вимір (планета).

Емпіричні характеристики методів оцінки сталого розвитку, представлені в табл. 2.2, передбачають використання конкретних індикаторів або систем індикаторів, які можуть бути застосовані в аналізі та моніторингу сталого розвитку. Індикатори сталого розвитку, що використовуються в оцінках, можуть бути спеціалізованими та специфічними для певного виду економічної діяльності. Тому кожен з перелічених методів оцінювання сталого розвитку буде розглянуто з точки зору їх застосовності до оцінювання сталого розвитку в ритейлі.

Система показників впливу [62] була розроблена фондом Asimen Fund та консалтинговою компанією McKinsey, щоб допомогти комерційним та некомерційним підприємствам зосередитися на діях, які забезпечують негайний результат та покращують довгострокове конкурентне позиціонування підприємства в мінливих та динамічних ринкових умовах. Розроблена система показників орієнтована на побудову такої системи управління, яка збалансовує фінансові та операційні показники, випереджаючі та відстаючі показники, а також показники, засновані на баченні та місії підприємства, які відображають потреби стейкхолдерів та організації. Зазвичай виділяють п'ять сфер «метрик впливу»: фінанси, внутрішні бізнес-процеси, клієнти, навчання та розвиток персоналу, бачення, управління та безперервність. Недоліками системи «Impact Metrics» є: неможливість її використання на мікрорівні та неможливість кількісно виміряти вплив КСВ на результати діяльності бізнесу (наприклад, у

грошовому еквіваленті). Перевагою є універсальність системи показників впливу з точки зору застосування та її застосовність у роздрібній торгівлі для великих локальних гравців ринку.

Компас сталого розвитку [168] від Atkisson Group фокусується на ключових вимірах сталого розвитку: природі, економіці, суспільстві та добробуті. Цей популярний інструмент управління використовується для формування, визначення, оцінки та вимірювання прогресу в напрямку сталого розвитку в роздрібних мережах у США, що демонструє його потенційне застосування на практиці і в Україні. Він також легко інтегрується з Цілями сталого розвитку Організації Об'єднаних Націй. Однак, Компас сталого розвитку не може бути використаний великими міжнародними підприємствами і не дає можливості оцінити результати впровадження КСВ-проектів та їх вплив на діяльність компанії.

Збалансована система показників (Balanced scorecard solutions - BSC) [64] базується на ідеї врахування стратегічних показників на додаток до традиційних фінансових метрик з метою формування «збалансованого» уявлення про результати діяльності компанії. Концепція збалансованої системи показників виходить за рамки простого використання перспектив і являє собою цілісну систему управління стратегією. Це означає, що метод відображає взаємозв'язок між проектами та програмами, ключовими показниками ефективності, стратегічними цілями, а також місією та баченням. BSC дозволяє інтегрувати показники впровадження та застосування стратегій сталого розвитку з KPI. Основними перевагами та недоліками є можливість оцінити вплив сталого розвитку на компанію та порівняти ситуацію в ретроспективі, але вона не може бути використана в довгостроковій перспективі, що унеможливорює її застосування, наприклад, при побудові стратегії скорочення викидів вуглецю. Крім того, збалансована система показників не може бути використана для мікробізнесу. В цілому, метод є ефективним при застосуванні в секторі роздрібно́ї торгівлі, для середніх і великих підприємств, а також для визначення поточного балансу між різними аспектами ділової активності. Найкращий доступний варіант

благодійності (BACO) [70] від Acumen Fund є альтернативною системою показників проникнення. Основна відмінність BACO полягає в підході до процесу, а також до монетизації результатів вимірювання соціального впливу. Метод дозволяє кількісно оцінити соціальний вплив інвестицій та порівняти з існуючими благодійними варіантами вирішення конкретної соціальної проблеми, надаючи систематизовану інформацію для прийняття управлінських рішень, щодо інвестування благодійного фонду з набору варіантів з кількісним зазначенням того, чи перевищує соціальна інвестиція існуючі альтернативи. Обмеженнями методу є короткостроковість оцінки та неможливість його застосування до всіх масштабів бізнесу. Однак метод є важливим для перетворення результатів вимірювання соціального впливу в кількісні показники, що особливо важливо в таких галузях, як роздрібна торгівля продуктами харчування, де необхідно враховувати економічну доцільність соціальної діяльності з низькою нормою прибутку (від 4% до 15%).

«Нижня частина піраміди оцінки впливу» була розроблена Т. Лондоном [126]. Мета - сформувати «повну картину» впливу з фокусом на розумінні того, що лежить в основі піраміди впливу підприємства, та оцінити масштаб впливу на зовнішнє середовище діяльності підприємства: суспільство, місцеві громади і навіть глобальні соціальні проблеми. Будь-яке підприємство потенційно впливає на три групи стейкхолдерів: продавців, покупців та місцеві громади. Тому метод допомагає керівництву оцінити потенційні соціально орієнтовані проекти, а система індикаторів сприяє глибшому розумінню взаємозв'язку між прибутком і вирішенням певних соціальних проблем. До недоліків методу можна віднести короткострокову перспективу оцінки та відносно вузьку сферу застосування - його використовують для середніх підприємств, які вже переходять до класу макробізнесу, а також для найбільших гравців ринку. До переваг можна віднести можливість кількісно оцінити глобальні соціальні ініціативи та встановити взаємозв'язок між ними та потенційним прибутком, який отримає компанія. Цей метод використовується в секторі роздрібно

торгівлі великими міжнародними компаніями як основний інструмент оцінки результатів глобальних проектів корпоративної соціальної відповідальності.

Cost per Impact - розробка Центру високоефективної філантропії Університету Пенсильванії [123]. Суть методу полягає в оцінці благодійних проектів та визначенні найбільш впливових і вигідних альтернатив за однакових витрат ресурсів. Оцінка проводиться на основі двох факторів: соціального впливу, який вимірюється конкретними і конкретними показниками (наприклад, у проектах молодіжного підприємництва - відсоток молодих людей з певної місцевості, які займаються підприємницькою діяльністю та самозайнятістю); та вартості інвестицій, вкладених у конкретний благодійний проект. Цей метод чутливий до інформації про те, що є ефективним, а що ні, і скільки капіталу потрібно для досягнення бажаного ефекту. Однак метод має певні обмеження, такі як оцінка лише вхідних даних, неможливість оцінити результати в грошовому еквіваленті та неможливість проаналізувати ефективність проекту на проміжних етапах. Цей метод може бути використаний ритейлерами лише як допоміжний інструмент через обмеження в оцінці КСВ-ініціатив.

Метод CHAMP (Charity Assessment and Management Practice) для оцінки благодійної діяльності був розроблений голландською благодійною організацією De CBF-Do-natieTest у 2006 р. [130]. Суть методу полягає у проведенні оцінки п'яти різних рівнів впливу: на суспільство; на місцеву громаду; на результати; з урахуванням вхідних ресурсів (гроші, волонтери тощо); на діяльність; на вхідні дані. Цей інструмент покликаний допомогти бізнесу звітувати про поточний стан КСВ, а благодійним організаціям та волонтерам - обирати, над якими ініціативами з КСВ працювати разом. Однак цей метод не може бути використаний у роздрібній торгівлі як самостійний інструмент: він не враховує довгострокову перспективу проектів (показує результати лише на сьогодні), використовується лише для звітності та не враховує довгостроковий вплив після впровадження КСВ-заходів.

«Бульбашкова діаграма інвестиційного фонду» - інструмент для візуалізації результатів та динаміки показників КСВ. Він дозволяє легко порівняти результати діяльності підприємства з іншими в тому ж аспекті. Наприклад, менеджмент фонду та керівники різних рівнів можуть використовувати бульбашкову діаграму для оцінки відносної продуктивності та сукупних інвестицій у фонд (або загальних благодійних інвестицій) на основі індексів продуктивності. Перевагами цього методу є простота оцінки, універсальність та можливість його застосування до підприємств різного масштабу. До недоліків можна віднести відображення лише індивідуальних інвестицій у фонд (але він може відображати поточні загальні інвестиції або загальні благодійні інвестиції за бажанням), не відображає витрати учасників і відображає продуктивність лише на певний момент часу [173]. Цей метод є абсолютно універсальним і використовується в роздрібній торгівлі для оцінки КСВ, але для отримання повної картини доцільно використовувати його в поєднанні з іншими методами.

Expected Return - метод, розроблений сімейним фондом Хьюлеттів [130]. Метод розраховує очікувану прибутковість інвестицій в КСВ шляхом інвестування в найбільш прибуткові проекти за принципом «вкладений долар на користь». Метод не оцінює поточний стан справ, а орієнтований на перспективу. Метод очікуваного прибутку забезпечує систематичний, послідовний і кількісний підхід до оцінки потенційних вигід від КСВ і ґрунтується на аналізі економічної ефективності, аналізі витрат і фінансових результатів. Загалом метод є показовим для керівників різних галузей та підрозділів при оцінці стану КСВ з економічної точки зору, коли необхідно проаналізувати витрати на конкретний проект корпоративної соціальної відповідальності. Цей метод має певну схожість з Cost per Impact, але є суттєва різниця в цілях дослідження, тривалості та основному фокусі. Метод очікуваного прибутку може застосовуватися в ритейлі, але його слід поєднувати з іншими методами оцінки КСВ для отримання даних у динаміці.

LEM (Local Economic Multiplier - місцевий економічний мультиплікатор) - це підхід, який використовує ринкові стимули для сприяння захисту навколишнього середовища [131]. Підхід LEM визнає, що ринки не є досконалими, і можуть існувати негативні зовнішні ефекти, які не відображаються в ринкових цінах. LEM виступає за використання ринкових інструментів, таких як податки, субсидії та системи торгівлі квотами на викиди, щоб виправити ці недоліки ринку та узгодити приватні стимули із суспільними цілями. LEM підкреслює, що захист довкілля має бути досягнутий у найбільш економічно ефективний спосіб, а ринкові інструменти можуть досягти цього, створюючи стимули для фірм зменшувати забруднення та заохочуючи розвиток чистіших технологій. LEM успішно застосовується в різних країнах, включаючи США, Китай та Європу, і є перспективним підходом для сприяння захисту довкілля в умовах ринкової економіки.

Емпірична класифікація методів оцінки КСВ за цілями, часовими рамками, фокусом, тривалістю, масштабом та підходом, а також аналіз методів оцінки КСВ шляхом визначення їх характеристик та використання моделі «Вплив на ланцюжок створення вартості», яка стверджує, що компанії мають соціальний, екологічний та економічний вплив, який впливає на суспільство, місцеві громади та навколишнє середовище, не дають єдиного розуміння того, який метод є універсальним та придатним для підприємств ритейлу. Тому для з'ясування особливостей застосування вищенаведених методів в оцінці стану КСВ підприємств ритейлу в роботі визначено їх переваги та недоліки, а також специфіку застосування (табл. 2.3).

Застосування того чи іншого методу для оцінки КСВ має бути обґрунтоване часовими рамками, масштабами бізнесу, метою оцінки та форматом отриманих результатів. Втім, такий метод, як місцевий економічний мультиплікатор (LEM), може бути використаний самостійно для базової оцінки корпоративної соціальної відповідальності компаній роздрібної торгівлі. Для комплексної оцінки КСВ слід застосовувати пул методів, в якому переваги одних компенсують недоліки інших. Ефективна стратегія може передбачати використання комбінації методу LEM

разом із методом, який називають «нижньою частиною піраміди оцінки впливу». За допомогою цього методу можна провести ретельну оцінку корпоративної соціальної відповідальності компанії, що охоплює аналіз як її поточного стану, так і минулих ініціатив у сфері КСВ.

Таблиця 2.3

Узагальнена характеристика методів оцінки КСВ у ритейлі (складено автором на основі [130; 131])

Назва методу	Переваги	Недоліки	Застосування у ритейлі
Система показників впливу	Універсальність застосування та потенціал для використання на великих місцевих підприємствах.	Неможливість використання для мікро-бізнесу; неможливість кількісно виміряти вплив КСВ на результати бізнесу.	Для великих локальних гравців ринку.
Компас сталого розвитку від Atkisson Group	Дозволяє формувати, ідентифікувати, оцінювати та вимірювати прогрес у напрямку сталого розвитку та легко інтегрується з Цілями сталого розвитку ООН.	Не дозволяє оцінити результати впровадження КСВ-проектів та їх вплив на результати діяльності компанії.	Цей метод не може бути використаний великими міжнародними торговельними компаніями.
Збалансована система показників (BSC)	Дозволяє оцінити вплив КСВ на підприємство, порівняти ситуацію в ретроспективі.	Цей метод не може бути застосований у довгостроковій перспективі та для мікробізнесу.	Цей підхід є ефективним при застосуванні до мезо- та макромасштабних підприємств.
ВАСО	Дозволяє перевести результати КСВ у кількісні показники.	Короткострокова спрямованість і неможливість застосування до всіх масштабів бізнесу.	Цей метод можливо використовувати за умови його поєднання з методами оцінки КСВ.
«Нижня частина піраміди оцінки впливу»	Оцінює глобальні соціальні ініціативи в кількісному вираженні, показує співвідношення між витратами та потенційними вигодами.	Короткострокова перспектива оцінки та вузьке застосування.	Застосовується великими міжнародними підприємствами як основний.
Вартість впливу	Чутливий до інформації.	Не оцінює вхідні дані, грошові результати та не може аналізувати діяльність проекту на проміжних етапах.	Може використовуватися лише як допоміжний інструмент.

Продовження таблиці 2.3

Назва методу	Переваги	Недоліки	Застосування у ритейлі
CHAMP	Ефективний інструмент для формування звітності.	Не враховує довгострокову перспективу проектів.	Не може бути використаний як самостійний метод.
«Бульбашкова діаграма інвестиційного фонду»	Простота оцінки, універсальність та застосовність до підприємств різного масштабу.	Відображає лише індивідуальні інвестиції у фонд і продуктивність лише в певний момент часу, не відображає витрати учасників.	Використання можливе за умови поєднання з методами, що дозволяють монетизувати результати КСВ.
Очікувана дохідність	Забезпечує системний, послідовний та кількісний підхід, дозволяє планувати стратегію КСВ.	Не оцінює поточний стан.	Використання можливе у поєднанні з методами оцінки поточної ситуації.
LEM	Можливість монетизації результатів дослідження, охоплення даних понаднормово та простота використання.	Не охоплює процесну частину КСВ.	Часто використовується у поєднанні з процесними методами.

Отримані результати свідчать про те, що оцінка КСВ у ритейлі вимагає застосування специфічних методів. Оскільки корпоративна соціальна відповідальність є складним і багатограним поняттям, то і підходи до оцінки її стану повинні бути відповідними та узгодженими. Важливо зазначити, що не існує єдиного підходу до визначення поточного стану КСВ компанії, тому доцільно порівняти результати цього дослідження з результатами інших дослідників. Наприклад, у роботі А. С. Кантуду та І. А. Гололо [114] описано існуючі методи оцінки впливу КСВ на управління прибутком. Серед цих методів можна виділити «Індекс репутації рейтингових агентств», який є спорідненим до раніше згаданого методу збалансованої системи показників (Balanced Scorecard). Однак між цими двома підходами є суттєві відмінності. Методологія BSC передбачає проведення оцінювання як самою компанією, так і третіми сторонами, тоді як «Індекс репутації рейтингових агентств» проводиться виключно консалтинговими компаніями. Обидва методи мають на

меті встановити чіткі метрики, на яких базуватиметься індекс. Отриманий результат - це математичне представлення загального стану КСВ, що супроводжується певною матрицею, яка надає інтерпретацію різних аспектів розвитку КСВ на підприємстві. Цей індекс можна порівнювати ретроспективно, як в межах однієї організації, так і з іншими гравцями ринку. Однак, як і в поточному дослідженні, авторами було виявлено певні обмеження у застосуванні цього методу. Ці обмеження в основному стосуються фокусу на великих підприємствах та необхідності значних ресурсів для проведення оцінки. «Індекс репутації рейтингових агентств» може бути застосований для оцінки підприємств роздрібної торгівлі, однак він найкраще підходить для великих компаній, а його використання для локальних або навіть регіональних торговельних мереж може бути обмежене через ресурсні обмеження.

Ще однією групою дослідників, які досліджували це питання, є Б. Т. Т. Ханг та Х. Т. М. Дуен [108]. У своїй роботі науковці надали класифікацію підходів до оцінки стану КСВ на підприємствах. Одним із таких підходів є одновимірні заходи. Суть цього підходу полягає в оцінці КСВ у конкретних сферах (наприклад, охорона навколишнього середовища, освіта, охорона здоров'я тощо). Цей підхід має спільні риси з раніше описаним підходом «Ціна впливу», оскільки обидва підходи є вузькоспрямованими. Тому, як і в цьому дослідженні, автори дійшли висновку, що для комплексної оцінки КСВ компаніям слід використовувати комбінацію інших методів. Обмежень для застосування в секторі роздрібної торгівлі авторами не виявлено, тому цей метод може бути використаний у торговельних компаніях, хоча і в комплексі з іншими методами.

Насамкінець, доречно розглянути роботу Л. Ф. Гронбаха [107], де автор досліджує особливості оцінювання КСВ у великих міжнародних підприємствах на прикладі однієї з найбільших поштових служб світу. Дослідження підкреслює необхідність використання різних методів для комплексної та цілісної оцінки стану КСВ. Крім того, автор підкреслює, що окремі ініціативи з КСВ можуть вимагати спеціальних методів оцінки, що підтверджує тезу,

висунуту в цьому дослідженні, про необхідність комбінації методів для досягнення цілей оцінки. Хоча основна увага приділяється виключно поштовій компанії без урахування досвіду суміжних секторів, таких як роздрібна торгівля, автори цієї статті вважають, що висновки дослідження мають практичне значення і для галузі ритейлу. Загалом, можна зробити висновок, що дослідження, незважаючи на різні контексти, мають схожі результати. Однак важливо зазначити, що кількість досліджень на цю тему в секторі ритейлу обмежена, що ускладнює порівняння. Хоча порівнювані сектори можуть мати спільні характеристики, вони також мають специфічні нюанси, притаманні їхній діяльності. Тому при інтерпретації результатів слід також враховувати ці унікальні аспекти.

Корпоративна соціальна відповідальність стала невід'ємною складовою діяльності компанії та глибоко інтегрована в її процеси. Враховуючи особливості, що відрізняють сферу ритейлу від інших галузей, використання традиційних підходів до оцінки КСВ на підприємствах роздрібною торгівлі має певні обмеження та вимагає застосування специфічних методів. Результати дослідження показали, що кожен з проаналізованих методів має свої обмеження та переваги у застосуванні до підприємств ритейлу. Було виявлено, що не існує єдиного методу оцінки стану КСВ у ритейлі, а для досягнення комплексного всеохоплюючого аналізу необхідна комбінація методів.

2.3. Розробка інструментарію якісного оцінювання індикаторів корпоративної соціальної відповідальності

Після підписання Угоди про асоціацію між Україною та ЄС, в якій впровадження КСВ є одним із основних прийнятих зобов'язань, виникла необхідність в формуванні індикаторів для оцінювання даної активності підприємницької структури. В Україні дотепер не існує єдиного підходу до

визначення змісту і сутності КСВ тому відсутній пул індикаторів, що характеризують активність підприємницької структури в сфері соціально-відповідального ведення бізнесу.

Найбільш повний перелік індикаторів КСВ з розподілом на 3 рівні: зовнішній (відповідальність перед працівниками, стейкхолдерами, громадськістю, кредиторами, клієнтами, постачальниками, державою, відповідальність за захист навколишнього середовища); індикатори другого рівня підлеглості (безпека та здоров'я, робочий час, винагорода та добробут, демократичність прийняття рішень, рівність умов найму, розвиток кар'єри, прибутковість інвестицій, дивіденди, відкритість інформації про господарюючий суб'єкт, довго- та короткострокова платоспроможність, кредитний рейтинг, якість та безпека продуктів, післяпродажне та гарантійне обслуговування, зворотній зв'язок від споживачів, кількість рекламаций на продукцію, дотримання умов контрактів, відкритість торгових угод, стандартизація менеджменту, зростання кількості робочих місць, внесок в благополуччя громади, обсяг податків сплачених до бюджетів всіх рівнів, фінансування заходів щодо захисту навколишнього середовища та утилізації відходів); індикатори третього рівня підлеглості – внутрішні, які розкривають сутність індикаторів другого рівня [124].

Три види зовнішніх до господарюючого суб'єкта індикаторів КСВ наведено у Д. Карабашевича, Дж. Пауновича, Д. Станукича [116]. Соціальні індикатори включають: освіта, робоче середовище та умови найму, культура та мистецтво, здоров'я та безпека, соціальна та гуманітарна допомога. Індикатори середовища: захист навколишнього середовища, переробка відходів, відповідальне управління природними ресурсами, продукування та використання зеленої енергії, запобігання забрудненню навколишнього середовища. Економічні індикатори КСВ: підтримка дохідності та прибутковості, стійкість економічного розвитку.

Автори П. Обі та І. Оде-Інчакпа [140] виділили у своєму дослідженні фінансові індикатори КСВ: рентабельність власного капіталу, розмір активів

підприємницької структури (великі, середні, малі), чистий дохід від реалізації продукції та дослідили їх вплив на імплементацію КСВ у підприємницькі бізнес-моделі.

В рекомендація щодо індикаторів КСВ для щорічної звітності промислових підприємств від UNIDO виокремлюють 6 груп індикаторів:

торгівля, інвестиції та зв'язки – дохід від реалізації товарів, робіт та послуг, обсяги імпорту та експорту, обсяги нових інвестицій, обсяги закупівель у місцевих виробників;

створення робочих місць та HR-процеси – групування співробітників за типом зайнятості, типом трудових контрактів та гендером, групування за рівнем доходу та тендером, плинність кадрів з виділенням гендерної ознаки, відсоток співробітників охоплених колективним договором;

розвиток технологій та людських ресурсів – витрати на наукові дослідження та конструкторські розробки, середня тривалість навчання співробітників за категоріями, витрати на навчання співробітників за категоріями;

безпека та здоров'я – витрати на оздоровлення та охорону праці, кількість днів простою через травми, захворювання та нещасні випадки.

виплати в загальнодержавні та місцеві фонди та бюджети – внески в загальнодержавні фонди та бюджети, внески та пожертви в розвиток місцевих громад;

корупція – кількість порушень законодавства (адміністративного, антимонопольного, кримінального) та обсяги сплачених штрафів.

Ритейл як вид економічної діяльності характеризується найчастіше відсутністю процесів виробництва, створення та освоєння нової продукції, техніки та технології, відсутністю гарантійного та післяпродажного обслуговування. Як результат деякі з наведених індикаторів недоцільно включати в систему КСВ для оцінювання ритейлу як виду економічної діяльності. Систематизований перелік індикаторів КСВ для ритейлу як виду економічної діяльності наведено в табл. 2.4.

Таблиця 2.4

Групи індикаторів КСВ для ритейлу як виду економічної діяльності

Перший рівень підпорядкування	Другий рівень підпорядкування	Третій рівень підпорядкування
відповідальність перед працівниками	безпека та здоров'я, робочий час, винагорода та добробут, демократичність прийняття рішень, рівність умов найму, розвиток кар'єри	витрати на оплату праці та соціальні заходи, рівень оплати праці в ритейлі у порівнянні з середнім по регіону, наявність робочого часу, своєчасність інформування співробітників про зміни в умовах та оплаті праці, рівноважність різних вікових та гендерних груп у структурі персоналу, тривалість навчання протягом року та його вартість
відповідальність перед стейкхолдерами	прибутковість інвестицій, дивіденди, відкритість інформації про господарюючий суб'єкт	рентабельність інвестицій, період окупності, сума виплачених дивідендів
відповідальність перед громадськістю	зростання кількості робочих місць, внесок в благополуччя громади	відношення full-time працівників до part-time працівників, кількість нових робочих місць
відповідальність перед кредиторами	довго- та короткострокова платоспроможність, кредитний рейтинг	коефіцієнт швидкої ліквідності, коефіцієнт поточної ліквідності, коефіцієнт абсолютної ліквідності
відповідальність перед клієнтами	якість та безпека продуктів, післяпродажне та гарантійне обслуговування, зворотній зв'язок від споживачів, кількість рекламцій на продукцію	кількість рекламцій та вартість штрафних санкцій обсяги витрат на сертифікацію та підтримку менеджменту якості
відповідальність перед постачальниками,	дотримання умов контрактів, відкритість торгових угод, стандартизація менеджменту	співвідношення обсягу отриманих та сплачених штрафів та пені
відповідальність перед державою	обсяг податків сплачених до бюджетів всіх рівнів	обсяг нарахованих та сплачених податків за видами
відповідальність за захист навколишнього середовища	фінансування заходів щодо захисту навколишнього середовища та утилізації відходів	витрати на інновації у сфері енергозберігання, та відповідального споживання ресурсів

Сформована система індикаторів КСВ для ритейлу як виду економічної діяльності ґрунтується на фінансово-економічних, економіко-статистичних, екологічних показниках результатів діяльності підприємства, що дозволяє її використовувати для потреб оцінювання корпоративної соціальної відповідальності окремих підприємницьких структур, дослідження динаміки КСВ, формування комплексного показника КСВ та його структурних елементів.

Для оцінки стану КСВ на підприємствах ритейлу було визначено цілі проведення опитування, до яких, зокрема, відносяться:

- розробити валідний, універсальний та актуальний інструмент для оцінки стану КСВ на підприємствах сфери ритейлу та інших галузей;

- зробити можливими порівняння підприємств різної форми власності, розміру, галузі діяльності та національної належності;

- дослідити оцінку впливу КСВ на стейкхолдерів підприємства;

- проаналізувати поточний стан КСВ підприємства;

- створити таку методологію оцінки і аналізу стану корпоративної соціальної відповідальності на підприємстві, за якою навіть невеликі підприємці матимуть змогу перевірити свій бізнес;

- зробити зрозумілішими складні концепції і теорії для респондентів.

Сет розроблених цілей є необхідним адже він дозволе оцінити проведене опитування і відповідно проаналізувати отримані результати з впевненістю у валідності результатів. Задля забезпечення проведення максимально ефективного етапу розробки опитувальника було вирішено використати широковідомий метод планування проектів, діаграма Ганта.

На рис. 2.14 представлено діаграму Ганта для розробки і проведення опитувальника.



Рис. 2.14. Діаграма Ганта для розробки і проведення опитувальника (розроблено автором)

Детальний опис кожного з етапів наведено нижче. На першому етапі пропонується дослідити та проаналізувати існуючі методи проведення опитування, виокремити їх переваги та недоліки. Цей етап дослідження передбачає формування уявлення про те, яким чином має виглядати, з яких тематичних блоків складатись та який зміст буде мати пропонований опитувальник оцінки стану КСВ. Задля забезпечення універсальності, пропонується аби опитувальник можна було трансформувати. Передбачається, що буде існувати два напрямки за якими можна формувати опитувальник: універсальний - сет питань сформований автором і який націлений на загальну оцінку стану КСВ підприємства та може бути застосований на більшості підприємств без внесення змін. До його переваг можна віднести: легкість у застосовуванні, доступність, малі витрати часу на підготовку, низький рівень використання ресурсів, відсутність необхідності змінювати опитування. Однак, як можна зрозуміти, універсальний опитувальник буде мати і свої недоліки. Головний з них полягає в тому, що опитування не може задовольняти всі вимоги і потреби. Відповідно, задля подолання цього недоліку і було запропоновано інший варіант – сформувати конкретний та специфічний

опитувальник за допомогою конструктора. Відповідальна особа має змогу визначити які саме питання потрібні для оцінки КСВ задля досягнення мети її дослідження. Іншими словами, коли необхідно адаптувати опитувальник до сфери діяльності чи для оцінки певного аспекту корпоративної соціальної відповідальності, тоді його слід трансформувати, обравши необхідні питання з запропонованого переліку чи навіть додати свої власні.

На цьому етапі роботи було розроблено конструктор опитування за методом “Усвідомленої відповідальності”. Технічна сторона конструктора опитування була реалізована за допомогою ПЗ “Microsoft Excel”. На першочерговому етапі розробки даного конструктора (при написанні поточної роботи), конструктор існує у вигляді таблиці Microsoft Excel, в якій задля зручності було налаштовано підбір питань відповідно до побажань та цілей користувача. В даний момент конструктор існує лише як прототип, в якому можна обрати два виду економічної діяльності відповідно до КВЕД-2010: Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів та Інформація та телекомунікації [14]. Така ситуація викликана тим фактом, що цей опитувальник був апробований саме на цих двох видах економічної діяльності. В подальшому планується розширення переліку видів економічної діяльності відповідно до прогресу апробації опитувальника на відповідних підприємствах. Пропонується розглянути конструктор опитування методом “Універсальна відповідальність” більш детально. Конструктор складається з чотирьох вкладок. Вкладка “Конструктор” є основною і вона складається з чотирьох блоків. Перший - пропонує обрати вид економічної діяльності відповідно до КВЕД-2010. Другий – обрати розмір підприємства (мале, середнє чи велике) відповідно до ст.55 ГКУ. Третій блок дозволяє обрати мету дослідження: дослідження окремого проекту КСВ; дослідження повного спектру аспектів КСВ; дослідження економічного аспекту КСВ; дослідження екологічного аспекту КСВ; дослідження соціального аспекту КСВ; дослідження КСВ в напрямку персоналу; дослідження КСВ в напрямку взаємодії зі стейкхолдерами; дослідження юридичного аспекту КСВ; дослідження етичного

аспекту КСВ; дослідження філантропічного аспекту КСВ. Останній блок на цій вкладці – це сет питань, сформований відповідно до потреб користувача. Кожне питання, супроводжується повною інформацією, яка може стати в нагоді при його перенесенні в ПЗ, яке буде використано для опитування. Поточний рівень розробки опитування не дозволяє автоматично інтегрувати отримані питання в Google Forms, тому пропонується переносити питання вручну. Однак, при наявності необхідності і зацікавленості цим методом з боку користувачів, передбачається перехід на інше ПЗ (додаток або вебсайт), які матимуть більший технічний потенціал і комфорт для користувача. Таким чином, конструктор опитування дозволяє корегувати кількість запитань та варіантів відповідей респондентів. Зовнішній вигляд конструктора питань для проведення опитування методом “Універсальної відповідальності” представлено на рис. 2.15.

Конструктор питань для проведення опитування методом "Універсальної відповідальності"

Оберіть, будь ласка, вид економічної діяльності

Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів

Оберіть, будь ласка, розмір досліджуваного підприємства

Середні підприємства

Оберіть, будь ласка, мету дослідження

Дослідження юридичного аспекту КСВ

Сформований сет питань

Питання	Вид економічної діяльності	Розмір досліджуваного підприємства	Мета дослідження	Варіанти і вага відповідей	Тематичний блок
Хто відповідає за КСВ в компанії, в якій ви працюєте ?	Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів	Середні підприємства	Дослідження юридичного аспекту КСВ	Окремий відділ - 26; "Підрозділ відділу" - 8; відповідальна особа - 8; не має відповідального - 06; не знаю - 06; інші - за залежності від відповідей	Загальний стан КСВ
В якому документі або ресурсі закріплені положення про КСВ компанії, в якій ви працюєте ?	Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів	Середні підприємства	Дослідження юридичного аспекту КСВ	колективний договір - 06; на офіційному веб-сайті - 8; індивідуальний договір - 8; не закріплені в документі - 06; не знаю - 06; інші - за залежності від відповідей	Загальний стан КСВ
Вкажіть, будь ласка, рівень вашої освіти	Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів	Середні підприємства	Дослідження юридичного аспекту КСВ	-	Демографічні питання

інструктор
Пояснення
КВЕД-2010
Стаття 55 Господарського Кодексу
+

Оберіть паличку із запропонованого переліку видів економічної діяльності зазначено до КВЕД-2010.

Оберіть розмір досліджуваного підприємства із запропонованого переліку відповідей до статті 55 Господарського Кодексу України

Оберіть мету дослідження із запропонованого переліку

Рис. 2.15. Зовнішній вигляд конструктора опитування за методом “Усвідомленої відповідальності” (розроблено автором)

Для зручності користування, в конструктор було додано вкладку “Пояснення”, зміст якої відповідає назві. Користувач має змогу отримати

загальну інформацію про конструктор, алгоритм роботи з ним, методичні рекомендації, а також таблицю розрахунку рівня розвитку корпоративної соціальної відповідальності, досліджуваного підприємства. Також було додано вкладки з інформацією про КВЕД-2010 і ст. 55 ГКУ, які дозволяють обрати необхідний варіант за розміром і видом економічної діяльності. Базуючись на моделі КСВ, запропонованій в дисертації, було розроблено індикатори, які охоплюють всі рівні корпоративної соціальної відповідальності підприємства. Дані індикатори будуть оцінені в ході проведення опитування. Зміст і сутність цих індикаторів представлено в табл. 2.5.

В ході роботи над опитувальником було сформовано сет основних та допоміжних питань. Розділення на основні та допоміжні є доцільним через заявлену універсальність опитувальника. Задля її забезпечення було створено загальний сет (основний) питань для застосування на різноманітних підприємствах. Тоді як допоміжні питання слугують для задоволення більш конкретних і специфічних цілей. Пропонуємо ознайомитись із переліком питань з загального сету). Опитувальник було розділено на кілька тематичних блоків. Тому ознайомлення з питаннями буде організовано в розрізі блоків, до яких ці питання відносяться. Перший блок питань – це сет питань, націлений на оцінку рівня знань респондентів по темі “КСВ”. Даний блок є необхідним задля вирішення декількох завдань. По-перше, необхідно розуміти, чи мають респонденти достатній рівень експертизи задля отримання більш валідних результатів. По-друге, пропонується дослідити гіпотезу: чи залежить позитивне сприйняття КСВ, співробітникам підприємств в залежності від рівня освіченості по цій темі. Передбачається, що особа, яка не має достатньо знань може сприймати КСВ некоректно, можливо мати упереджено негативне ставлення, чи не розуміти доцільність цього аспекту діяльності підприємства. Більше того, за задумом, опитувальник має виконувати також і навчальну функцію. Респондент може ознайомитись з питанням, дізнатись нову категорію, яка включена в КСВ.

Таблиця 2.5

Зміст і сутність індикаторів оцінки КСВ

Індикатор КСВ	Зміст та сутність індикатору
Рівень знань працівників про КСВ	Визначення рівня знань працівників про КСВ. Для провадження ефективної і дієвої КСВ працівники мають бути обізнані про даний напрям діяльності підприємства, мати хоча б базові теоретичні знання і розуміння практичного застосування КСВ. Знання співробітників з даної тематики є прямим відображенням підходів компанії до звітування про КСВ.
Наявність відділу чи відповідальної особи за корпоративну соціальну відповідальність	Підтримка і забезпечення реалізації КСВ. У випадку їх відсутності КСВ проводиться хаотично, незбалансовано і як наслідок без бажаних результатів.
Рівень інформованості стейкхолдерів про КСВ підприємства	Таким чином підприємство інформує власний персонал та стейкхолдерів про політику КСВ. Як наслідок проекти і заходи КСВ є більш ефективними як з боку затрат, так і з боку результату.
Доцільність КСВ	Демонструє те, наскільки поточні та завершені проекти КСВ були чи є такими, що відповідають потребам працівників, громади та інших стейкхолдерів.
Своєчасність КСВ	Наскільки вчасно заходи КСВ були здійснені, яка реакція на потреби зацікавлених сторін при змінах в зовнішньому та внутрішньому середовищі підприємства.
Загальний рівень задоволеності персоналу КСВ	Підсумовує доцільність та своєчасність КСВ, тобто те, як КСВ реагує на динамічне зовнішнє середовище підприємства, на його виклики та зміни.
Доступність звернення на гарячу лінію з питань етики в компанії або до відповідальної особи/відділу	Легкість і доступність можливостей для працівника звернутись до відповідальних департаментів у випадку необхідності залучення третьої особи для вирішення проблемних, суперечливих питань на підприємстві (булінг, мобінг, харасмент, сексизм тощо).
Рівність отримання благ, які надає компанія	Для оцінки рівня рівності необхідно розуміти, наскільки блага, які надаються підприємством, є доступними для всіх працівників незалежно від тих чи інших відмінностей між ними (стать, віросповідання, досвід роботи тощо).
Наявність додаткових благ від роботи	Задоволеність працівників наявністю і змістом додаткових вигод від роботи, більше тих, що передбачені законодавством (оплата лікарняних послуг, страхування, наявність навчання на робочому місці та знижок для персоналу, додаткова відпустка, гнучкий робочий графік тощо).
Наявність гнучкого графіка роботи	Наявність гнучкого графіка роботи на підприємстві, чи в разі його відсутності, можливостей працівникам надавати побажання відносно робочого часу і вихідних. Даний показник є відповіддю на зміни, які сталися під час розповсюдження пандемії Covid-19, коли багато підприємства надали змогу працівникам обирати години роботи, працювати віддалено чи в змішаному форматі

Проджовження таблиці 2.5

Індикатор КСВ	Зміст та сутність індикатору
Рівень розвитку культури зворотного зв'язку	Наявність культури зворотного зв'язку є елементом підприємства з розвинуеною КСВ, який надає йому змогу покращити певні недоліки, а персоналу впливати на зміни на підприємстві.
Існування цінностей компанії	Наявність в компанії набору цінностей декларує правила і норми, яким мають слідувати працівники, покращує комунікацію як і з внутрішніми, так і з зовнішніми стейкхолдерами, а також дозволяє систематизувати ті чи інші норми поведінки в колективі.
Рівень застосування цінностей компанії в робочому процесі	Оцінка того, наскільки в компанії дотримуються затверджених цінностей, а також рівень їх імplementованості в бізнес комунікації та загалом по підприємству.
Наявність і рівень застосування правил чесної і справедливої поведінки з клієнтами	Сумлінна ділова практика з клієнтами з одного боку покращує рівень КСВ даного підприємства, а з іншого – показники економічної діяльності.
Наявність і рівень застосування правил чесної і справедливої поведінки з контрагентами	У випадку наявності достатнього рівня доброчесності і справедливості у взаємовідносинах з контрагентами підприємство підвищує як власний імідж, так і покращує бізнес процеси.
Рівень дотримання компанією чинних норм і законів України, що регулюють трудові відносини	Дотримання чинних норм і законів України, що регулюють трудові відносини, має бути на підприємстві за замовчуванням, адже це є базою не лише для його КСВ, а і для операційної діяльності як такої. Порушення тих чи інших норм та законів може спричинити як репутаційні втрати, так і відповідальність керівників підприємства перед законом.
Наявність в компанії політики захисту довкілля	Наявність у підприємства затвердженої політики захисту довкілля, що дозволяє систематизувати діяльність проєктів КСВ у цьому напрямку, розробляти і імplementувати їх обґрунтовано та доцільно, запобігати хаотичності і втраті ресурсів підприємства.
Наявність політики зменшення вуглецевого сліду	Індикатор дозволяє оцінити діяльність підприємства в захисті довкілля.
Існування заходів та проєктів природоохоронного характеру на підприємстві	Індикатор показує існування заходів та проєктів природоохоронного характеру на підприємстві.
Звітування про КСВ	Відповідно до Директиви щодо корпоративної звітності щодо сталого розвитку (The Corporate Sustainability Reporting Directive, CSRD) [63] підприємства, які здійснюють діяльність на території України, мають звітувати про КСВ з 2025 р. Крім того, звітування має бути не лише формою виконання юридичних обов'язків підприємства, це ще також має бути і форма звітності перед стейкхолдерами відносно проведеної роботи в напрямку КСВ за певний проміжок часу.

Тематичний блок “Загальний рівень КСВ”, як зрозуміло із назви, покликаний оцінити загальний рівень розвитку корпоративної соціальної відповідальності підприємства і надати керівникам інформацію про те, наскільки працівники обізнані відносно проектів, стратегії, розвитку КСВ конкретного підприємства.

Блок питань спрямований на оцінку стану КСВ в напрямку персоналу. Важливо додати, що в поточний момент, респондентами даного опитувальника є співробітники тих чи інших підприємств. В майбутньому передбачається розширення категорій стейкхолдерів підприємства, які можуть бути респондентами. Однак, зараз для апробації опитувальника, усунення недоліків і його покращення фокус зроблений саме на персоналі. Відповідно, задля максимально детальної оцінки, навіть у випадку застосування універсального опитувальника, перелік питань, що стосуються КСВ в напрямку персоналу було розширено і в формі універсального опитувальника, цей блок має найбільшу кількість питань. У випадку застосування конкретного опитувальника, спрямованого на оцінку інших критеріїв КСВ, цей блок може бути зменшений чи прибраний (за допомогою конструктора опитування). Доцільність аналізу даного блоку полягає в тому, що довгостроковий успіх підприємства та його здатність бути ефективним значною мірою залежать від знань, навичок, талантів, і від мотивації ваших співробітників. Хоча дотримання законодавства щодо працевлаштування, охорони праці та безпеки на робочому місці може забезпечити задоволення базових потреб працівників, розвиток КСВ в цьому напрямку дозволить покращити їх лояльність, відданість та залученість в робочі процеси підприємства. Іншими совами, налагодження ефективного внутрішнього партнерства дозволяє підприємству бути більш конкурентоспроможним, адаптивним та гнучким до мінливих умов зовнішнього середовища.

Блок питань спрямований на оцінку стану корпоративної соціальної відповідальності в напрямку взаємодії із стейкхолдерами. Попри існування юридичних зобов'язань перед стейкхолдерами, які не входять в область нашого

дослідження, досить часто підприємства, з високим рівнем розвитку КСВ пропонують своїм зацікавленим сторонам виконання значно більший набір переваг при встановленні взаємовідносин. Такі переваги часто узгоджуються з бізнес-цілями підприємства (наприклад, заходи, які цікавлять потенційних клієнтів або відповідають потребам стейкхолдерів підприємства). В такій ситуації яскраво проявляється синергія КСВ та операційної складової підприємства, що дає переваги як самому бізнесу, так і його стейкхолдерам. Пропонується розглянути блок питань, спрямований на оцінку розвитку КСВ в напрямку взаємодії із зацікавленими сторонами.

Наступний тематичний блок спрямований на оцінку рівня КСВ в напрямку захисту довкілля. Блок складається з трьох питань, за які максимально можна отримати 6 балів. Важливість оцінки цього блоку полягає в тому, що екологічна деградація є як світовою, так і власне загальноукраїнською проблемою, що викликає все більшу стурбованість у суспільстві. Крім того, в деяких випадках, екологічні ініціативи впливають позитивно і на фінансовий стан підприємства. Енергоефективність, запобігання забрудненню, мінімізація відходів та їх переробка можуть призвести до значного скорочення витрат для бізнесу, а також інших переваг, таких як забезпечення дотримання екологічних нормативів, поліпшення відносин з місцевою громадою, мотивування співробітників і підвищення рівня лояльності клієнтів.

Ще одним елементом оцінки поточного рівня розвитку КСВ підприємства є звітування про КСВ. Звітування є важливим аспектом для сучасних підприємств. З одного боку, звітування набуває все більш інституалізованою форми. В листопаді 2022 р. Рада Європейського Союзу ухвалила Директиву щодо корпоративної звітності про сталий розвиток (The Corporate Sustainability Reporting Directive – CSRD) [63], яка має на меті зробити корпоративну звітність про сталий розвиток більш поширеною, послідовною та стандартизованою. А з іншого боку, звітність про діяльність підприємства в напрямку КСВ носить інформативну функцію, адже таким чином зацікавлені сторони дізнаються про корпоративну соціальну відповідальність конкретного

підприємства. Тематичний блок включає три питання, максимальна кількість балів – 6 балів. Для підприємств, які отримують посередні чи низькі оцінки доцільним буде розглянути можливість переформатування наявних інструментів звітування. Детальний опис питань з цього тематичного блоку наведено нижче.

В опитувальник також було включено два питання, які стосуються особистого ставлення респондентів до КСВ і її доцільності: “Чи вважаєте Ви, що КСВ потрібна для ефективної діяльності підприємства? та Чи вважаєте Ви, що звіт щодо КСВ компанії потрібно закріпити на рівні законодавства?”. Блок націлений на виявлення особливостей і зв’язків між особистим ставленням респондентів до КСВ і їх оцінками інших тематичних сетів.

Крім того, було додано блок демографічних питань, які націлені на отримання інформації про стать, вік, професійний досвід і інше, задля встановлення закономірностей (якщо вони є) між різними групами співробітників і їхнім рівнем задоволеності корпоративною соціальною відповідальністю.

На цьому етапі має бути також досліджений аспект програмного забезпечення (ПЗ), на базі якого буде здійснено опитування. При проведенні порівняльного аналізу доступних інструментів проведення онлайн-опитувань було встановлено що ПЗ від компанії “ Google LLC ”, а саме Google Forms [61]. Основними чинниками, які вплинули на вибір цієї онлайн-платформи стали: безкоштовність, Google Forms є безкоштовним інструментом, доступним для всіх користувачів з обліковим записом Google; легкість використання - інтерфейс простий і зрозумілий, інтеграція з іншими сервісами Google та наявність можливості експорту даних в програму Microsoft Excel; можливість використовувати питання з різними форматами відповідей, що в свою чергу передбачено принципами опитувальника і один із найважливіших критеріїв це забезпечення безпеки отриманих даних, адже Google Forms дотримується високих стандартів безпеки та конфіденційності даних, забезпечуючи захист інформації користувачів. Ці переваги роблять Google Forms популярним

інструментом для створення анкет, опитувань, реєстраційних форм та інших видів збору інформації. Відповідно, дане ПЗ чудово підходить для цілей, які має наш опитувальник. Ця фаза передбачає і формування принципів та цілей опитувальника і методів аналізу отриманих даних. Ще одне важливе завдання вирішується на даному етапі, а саме визначення розміру вибірки респондентів та її складу. Задля визначення розміру вибірки, скористаємось формулою розрахунку вибірки при невеликій генеральній сукупності [94]:

$$n = \frac{N * Z^2 * p * (1-p)}{e^2 * (N-1) + Z^2 * p * (1-p)},$$

де: n - необхідний розмір вибірки;

N - розмір генеральної сукупності;

Z - Z -значення для обраного рівня довіри;

p - ймовірність успіху (частка випадків, коли подія відбувається);

e - похибка (довірчий інтервал).

Z -значення для обраного рівня довіри наведено в табл. 2.6.

Таблиця 2.6

Z -значення для обраного рівня довіри

Рівень довіри	Значення Z
85%	1,44
90%	1,645
95%	1,96
97%	2,17
99%	2,58
99.7%	3

Для розрахунку, було встановлено, що похибка (e) = 5% = 0,05. Пропонується що генеральна сукупність складе близько 4000 осіб (така кількість отримана шляхом додавання облікової кількості персоналу підприємств, на яких буде проведене опитування). Відповідно, $N = 4000$.

Обчислимо розміри вибірок для кожного рівня довіри:

Для 85% рівня довіри, при $Z=1,44$:

$$n = \frac{4000 * 1,44^2 * 0,5 * 0,5}{0,05^2 * (4000 - 1) + 1,44^2 * 0,5 * 0,5}$$

Для 90% рівня довіри, при $Z = 1,645$:

$$n = \frac{4000 * 1,645^2 * 0,5 * 0,5}{0,05^2 * (4000 - 1) + 1,645^2 * 0,5 * 0,5}$$

Для 95% рівня довіри, при $Z = 1,96$:

$$n = \frac{4000 * 1,96^2 * 0,5 * 0,5}{0,05^2 * (4000 - 1) + 1,96^2 * 0,5 * 0,5}$$

Для 97% рівня довіри, при $Z = 2,17$:

$$n = \frac{4000 * 2,17^2 * 0,5 * 0,5}{0,05^2 * (4000 - 1) + 2,17^2 * 0,5 * 0,5}$$

Для 99% рівня довіри, при $Z = 2,58$:

$$n = \frac{4000 * 2,58^2 * 0,5 * 0,5}{0,05^2 * (4000 - 1) + 2,58^2 * 0,5 * 0,5}$$

Для 99,7% рівня довіри, при $Z = 3$:

$$n = \frac{4000 * 3^2 * 0,5 * 0,5}{0,05^2 * (4000 - 1) + 3^2 * 0,5 * 0,5}$$

Отримані результати можна побачити в табл. 2.7.

Таблиця 2.7

Розміри вибірок для кожного рівня довіри

Рівень довіри	Необхідна кількість персоналу
85%	197
90%	254
95%	351
97%	421
99%	571
99.7%	735

Зважаючи на характер і мету дослідження, було вирішено, що рівня довіри в 95% буде цілком достатньо задля проведення даного опитування. Відповідно, обсяг вибірки складе 351 респондент. Важливо також зазначити, хто може бути респондентом даного опитування. Задля отримання найбільш

повних і наближених до реальності результатів було встановлено, що респондентами мають бути особи які мають мінімум рік професійного досвіду в своїй сфері, займають посади керівників, спеціалістів, фахівців або їх аналогів, мають волю та бажання до проходження опитування і не мають упередженого ставлення чи конфлікту інтересів (не є підлеглими, друзями, родичами автора опитування). Також передбачається, що для респондентів це має бути основне місце роботи, вони не перебувають в статусі стажера чи на випробувальному терміні.

Другий етап (узгодження умов проведення опитування з відповідальними особами) включає в себе обговорення термінів та умов проведення опитування з особами, які уповноважені приймати такі рішення на окремих підприємствах. В ході даної фази проведене зустрічі з керівниками підприємств та відділів, де було обговорено можливість проведення опитування. В більшості випадків таке опитування регламентувалось процедурами та політиками компаній в напрямку захисту персональних даних. Внаслідок чого було встановлено, що при проведенні опитування не буде відбуватись збір персональних даних співробітників, зокрема таких як: номери телефонів, ПІБ, адреси електронної пошти та сторінок в соціальних мережах. Тому опитування проводиться на добровільних засадах на правах анонімності та приватності. За першочерговим задумом планувалось, що при наданні відповіді, респондент буде залишати адресу електронної пошти, задля підтвердження валідності вибірки респондентів, проте така ідея була відхилена, через неможливість автора гарантувати збереження персональних даних. Остання фаза підготовчого етапу включає в себе калібрування опитувальника з керівником наукової роботи та внесенню виправлень та покращень після проведеної зустрічі.

Для проведення четвертого етапу розробки опитувальника було залучено групу добровольців, яка погодилась пройти опитування та надати розгорнуті відповіді із зворотнім зв'язком. Задля отримання фідбеку від тестової групи респондентів було запропоновано відповісти на 9 питань анкети оцінки опитувальника стану КСВ. Дана анкета націлена на виявлення недоліків в

основаному опитувальнику. Задля визначення порогового трешхолду, при якому опитувальник можна вважати валідним для застосування, було розроблено спеціальну методологію. Суть якої полягає у створенні сету з 9 питань, котрі будуть задані 10 респондентам з тестової вибірки (сукупна тестова вибірка склала 30 респондентів). Кожне з цих питань має вагу – 11,11%, які в сумі складають 100%. Кожна відповідь респондента буде оцінена за 100-бальною шкалою. Далі всі отримані бали будуть сумовані і розділені на 10 задля отримання середнього балу опитувальника. Для визначення валідності опитувальника запропоновано наступну градацію: менше 60% - низький рівень, необхідні значні доопрацювання; 60%-80% - опитувальник в загальному вигляді може бути представлений респондентам, після певних доопрацювань; 80%-95% - опитувальник потребує покращення та більше 95% - опитувальник готовий для проведення серед основної групи респондентів.

На основі отриманих результатів, було виявлено загальне сприйняття респондентами опитувальника, його сильні та слабкі сторони, а також зони покращення. Насамперед слід сказати, що середній рівень задоволеності респондентів даним опитувальником складає 71,2%.

В ході проведеного тестового опитування, було встановлено низку недоліків та проблем з опитувальником. Ці недоліки було ідентифіковано. В основний опитувальник було внесено правки, які як передбачається, підвищать рівень задоволеності респондентів і як наслідок ми отримаємо більш реальні і валідні результати.

Наступним етапом відповідно до діаграми Ганта є формування звіту по проведеному першому тестовому опитуванню та розробка і впровадження змін, відносно недоліків опитувальника. В ході особистої зустрічі із керівником наукової роботи, було встановлено доцільність проведення другого тестового опитування та аналіз його результатів перед основною сесією опитування. Також в ході фінальних обговорень з керівниками підприємств, на базі яких буде проведено опитування, фіналізовано всі умови проведення: розміри

вибірки, часовий проміжок опитування та контактну особу, відповідальну за проведення опитування на підприємствах.

Перед проведенням основної сесії опитування було проведено друге опитування тестової групи респондентів. Важливо зазначити, що дана тестова група була ідентичною за учасниками для першої задля наглядності динаміки змін по кожному з аспектів опитувальника. Абсолютно всі досліджувані аспекти опитувальника зазнали суттєвих покращень, у порівнянні з першим опитуванням. Більшість з них отримали максимальний рівень задоволеності (100%).

Висновки до розділу 2

Досліджено тенденції розвитку ритейлу в світі та Україні. Відповідно до категоризації видів ритейлу охарактеризовано його певні особливості, визначено основні риси та форми конкуренції у розрізі форматів, асортименту та товарних груп. Відображено специфіку діяльності ритейлу у вигляді “колеса ритейлінгу”.

Визначено вплив пандемії коронавірусу Covid-19 на діяльність підприємств ритейлу й відповідні зміни у практиці КСВ в сфері ритейлу. Проаналізовано діяльність ритейлу в Україні, а також зміни в КСВ, обумовлені частковим відновленням після пандемії у 2021 р. та кризою, викликаною російським вторгненням у 2022 р. Ґрунтуючись на дослідженні соціального аспекту корпоративної соціальної відповідальності підприємств сфери ритейлу визначено, що даний аспект КСВ в ритейлі є досить розвиненим. З відновленням бізнес-активності відбулися позитивні зрушення в напрямку КСВ сфери ритейлу.

Оцінено стан КСВ в сфері ритейлу за такими показниками, як: витрати на оплату праці одного співробітника на рік; відсоток інших заохочувальних та

компенсаційних виплат від фонду оплати праці підприємств; кількість днів непрацездатності у розрахунку на одного потерпілого; тривалість тимчасової непрацездатності потерпілих від нещасних випадків, яка закінчилася у звітному році; сукупна кількість прийнятих на роботу та звільнених; кількість укладених та зареєстрованих колективних договорів; витрати на охорону навколишнього середовища; співвідношення заробітної плати жінок і чоловіків; кількість неформально зайнятого населення у віці від 15 до 70 років. Аналіз було здійснено

за видами ритейлу в динаміці та у порівнянні з середніми значеннями по країні в цілому. Показники відображають економічні, соціальні, юридичні, екологічні, гендерні аспекти КСВ.

На основі розгляду робіт вітчизняних та закордонних науковців здійснено порівняльний аналіз методів оцінки стану КСВ на основі співставлення підходів щодо мети, особливостей оцінки, аспектів КСВ, що розглядаються, а також визначення переваг та недоліків підходів, що аналізуються. Доведено, що опитування є базисом методології оцінювання стану КСВ.

На основі удосконаленої в дисертації моделі ланцюжка створення цінності побудовано матрицю характеристик методів і типів оцінки впливу КСВ. Відповідно розглянуто сутність наведених методів, їх переваги, недоліки, можливості та обмеження застосування в сфері ритейлу.

Обґрунтовано, що сучасні методи, підходи та інструменти до визначення стану корпоративної соціальної відповідальності підприємств сфери ритейлу демонструють динамічний розвиток, що обумовлений зростаючою роллю соціально відповідального бізнесу у глобальному контексті. Проведений аналіз свідчить, що успішна реалізація КСВ є одним із ключових факторів підвищення конкурентоспроможності підприємств, їхньої репутації та довіри з боку споживачів і партнерів. Зокрема, ритейл, як галузь з високим ступенем взаємодії із суспільством, потребує адаптації інноваційних підходів для забезпечення сталого розвитку. Запропонована в роботі методологічна основа оцінювання стану КСВ підприємств у ритейлі включає кількісні й якісні методи

аналізу, індексування, опитування, а також інтеграцію цифрових технологій для збору та обробки даних. Зокрема, застосування знайшли методи, що базуються на опитуваннях, враховуючи вплив екологічних, соціальних та управлінських факторів.

Базуючись на моделі КСВ, запропонованій в першому розділі дисертації, було систематизовано перелік індикаторів КСВ для ритейлу як виду економічної діяльності за рівнями підпорядкування та відповідальності, визначено їх зміст та сутність. Для оцінки стану КСВ на підприємствах ритейлу було визначено цілі проведення опитування, сформульовано блоки питань, розроблено анкету та запропоновано використання конструктора опитування за методом “Усвідомленої відповідальності”.

Основні результати наукового дослідження, представлені в розділі 2, відображено у наукових працях автора [16-19; 93; 120; 155; 156].

Список використаних джерел: [6; 8; 9; 14; 20; 23; 24; 35; 40-42; 45; 52; 56; 57; 61; 62; 64; 65; 69; 70; 74; 77; 79; 82; 86; 94-96; 104; 105; 107; 108; 114-116; 119; 123-126; 128; 130-132; 138-142; 144; 153; 157; 161; 165; 168; 170-173; 176; 180; 181; 188].

РОЗДІЛ 3

РОЗВИТОК СИСТЕМИ ОЦІНЮВАННЯ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ У РИТЕЙЛІ

3.1. Розвиток методичних підходів щодо оцінки стану корпоративної соціальної відповідальності у ритейлі

В Україні, як і в усьому світі, корпоративна соціальна відповідальність стає все більш значущим аспектом діяльності ритейлерів. Зростаюча обізнаність споживачів, тиск з боку громадськості та законодавчі ініціативи стимулюють вітчизняні компанії інтегрувати принципи КСВ у свою стратегію. Однак, ефективна імплементація вимагає надійних методів оцінки стану КСВ. На початкових етапах розвитку КСВ в Україні, оцінка часто обмежувалася формальним звітуванням про благодійні акції та екологічні ініціативи. Відсутність стандартизованих показників та прозорих методологій ускладнювала порівняння та оцінку реального впливу КСВ-діяльності.

Із адаптацією міжнародних стандартів, таких як GRI (Global Reporting Initiative) та ISO 26000, до українських реалій ритейлери почали структурувати інформацію про свою КСВ-діяльність. Дане дослідження спрямоване на вирішення проблем адаптації до умов ритейлу методик оцінки КСВ, оскільки важливо враховувати специфіку галузі, потреби зацікавлених сторін та особливості місцевого контексту. Необхідно зосередитись на розробці об'єктивних та вимірюваних показників, які дозволять оцінити вплив КСВ на репутацію компанії, лояльність споживачів та ефективність бізнес-процесів.

Сучасні методичні підходи до оцінки КСВ у ритейлі базуються на інтеграції якісних та кількісних показників. Якісні методи, такі як опитування зацікавлених сторін та аналіз корпоративної звітності, дозволяють оцінити сприйняття КСВ компанії з точки зору споживачів, співробітників та місцевих

громад. Кількісні показники, у свою чергу, надають об'єктивну інформацію про екологічний вплив, соціальні інвестиції та економічну ефективність ініціатив КСВ. Важливим аспектом розвитку методичних підходів є врахування специфіки ритейлу. Оцінка КСВ має охоплювати такі ключові сфери, як управління ланцюгом поставок, енергоефективність, управління відходами та взаємодія з місцевими громадами. З урахуванням цих чинників в роботі було визначено складові КСВ (рис. 3.1).

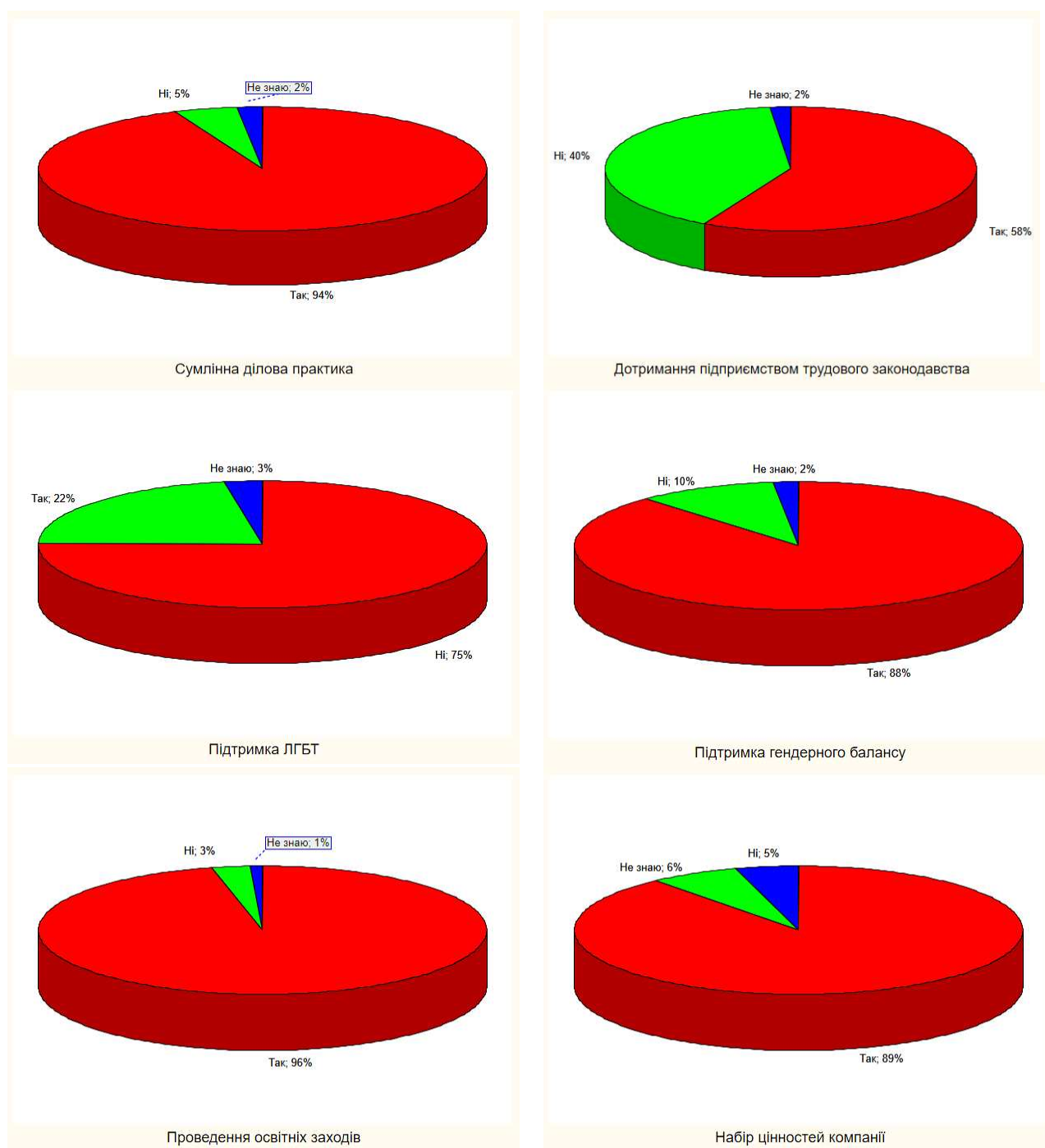


Рис. 3.1. а) Складові КСВ, за результатами опитування 326 осіб

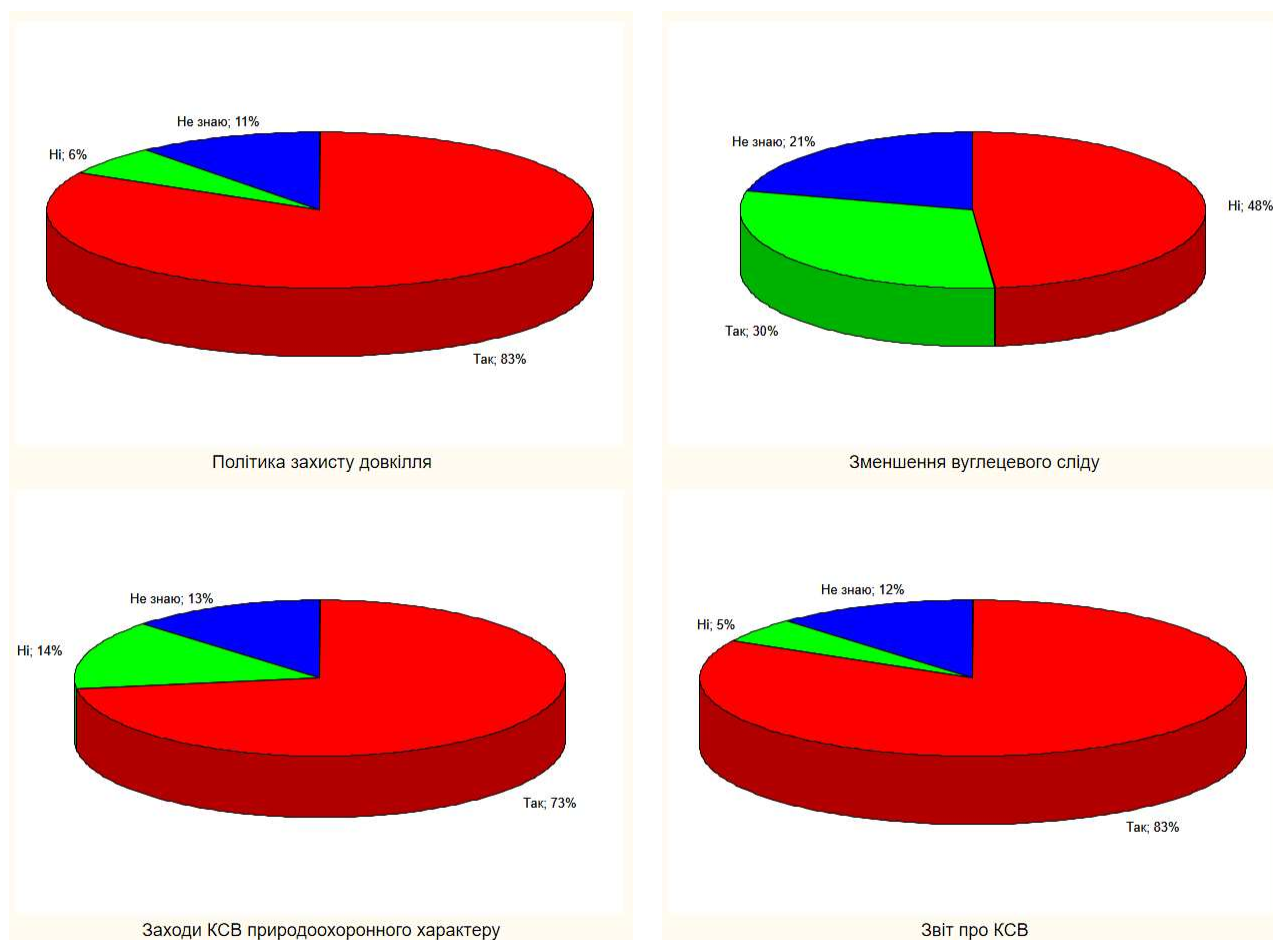


Рис. 3.1. б) Складові КСВ, за результатами опитування 326 осіб

Як видно з рис. 3.1, у загальній вибірці найбільшу питому вагу отримали такі складові, як сумлінна ділова практика, підтримка гендерного балансу проведення освітніх заходів, набір цінностей компанії та політика захисту довкілля. Підтримка ЛГБТ майже не знайшла прихильників серед опитуваних.

Слід зазначити, що сумлінна ділова практика КСВ є невід'ємною складовою сталого розвитку сучасного бізнесу. Вона охоплює широкий спектр аспектів, починаючи від етичних норм ведення бізнесу та закінчуючи відповідальним ставленням до навколишнього середовища та соціальних потреб суспільства.

Одним із ключових елементів сумлінної ділової практики КСВ є прозорість та підзвітність. Компанії, які прагнуть дотримуватися високих стандартів КСВ, мають відкрито звітувати про свою діяльність, зокрема, щодо

соціальних та екологічних показників. Це дозволяє стейкхолдерам оцінити реальний вплив компанії на суспільство та навколишнє середовище. Компанії, які дотримуються сумлінної ділової практики КСВ, гарантують безпечні та справедливі умови праці для своїх працівників, незалежно від їх раси, статі, віку чи релігійних переконань. Вони також прагнуть уникнути будь-якої форми дискримінації та експлуатації в своїй діяльності.

Крім того, сумлінна ділова практика КСВ передбачає відповідальне ставлення до навколишнього середовища. Компанії повинні мінімізувати свій негативний вплив на довкілля, впроваджуючи екологічно чисті технології, зменшуючи викиди забруднюючих речовин та раціонально використовуючи природні ресурси. Впровадження сумлінної ділової практики КСВ є не лише моральним обов'язком бізнесу, але й стратегічною перевагою. Компанії, які дотримуються високих стандартів КСВ, користуються більшою довірою з боку споживачів, залучають кваліфікованих працівників та отримують підтримку з боку місцевих громад.

Одним із ключових аспектів КСВ є дотримання підприємствами трудового законодавства, що передбачає забезпечення гідних умов праці, справедливої оплати, безпечного робочого середовища та можливостей для професійного розвитку працівників, дотримання правил охорони праці, забезпечення рівних можливостей, недопущення дискримінації та мобінгу, а також гарантування прав працівників на відпочинок та соціальний захист. Внаслідок дотримання компанією правових норм підвищується корпоративна лояльність співробітників, покращується репутація підприємства в суспільстві, знижується ризик подання судових позовів тощо.

Багато компаній зараз прагнуть продемонструвати свою толерантність ЛГБТ-спільноти, тому реалізують стратегії забезпечення справедливості та рівності. Включення ЛГБТ-людей у корпоративну культуру, забезпечення рівних можливостей для кар'єрного зростання та створення інклюзивного робочого середовища спрямоване сприяти підвищенню морального духу працівників та залученню талановитих фахівців. Крім того, підтримка ЛГБТ

має позитивний вплив на імідж компанії. Споживачі дедалі більше звертають увагу на соціальну позицію брендів, і компанії, які запроваджують політику недискримінації за ознакою сексуальної орієнтації та гендерної ідентичності, можуть розраховувати на лояльність з боку прогресивної аудиторії.

Гендерний баланс у контексті КСВ є важливим аспектом сталого розвитку бізнесу. Він передбачає рівне представництво та можливості для обох статей у всіх аспектах діяльності компанії, починаючи від найму та просування, закінчуючи участю у прийнятті рішень та реалізації соціальних ініціатив. Підтримка гендерного балансу в КСВ не лише відображає етичні цінності компанії, але й сприяє підвищенню її конкурентоспроможності та репутації. Дослідження показують, що компанії з більш різноманітним гендерним складом у керівництві демонструють кращі фінансові результати та інноваційність.

Компанії, які активно підтримують гендерний баланс у своїй діяльності, стають більш привабливими для співробітників, інвесторів та споживачів. Це не лише сприяє створенню справедливого та інклюзивного робочого середовища, але й позитивно впливає на економічні показники діяльності. Отже, інтеграція гендерного балансу в стратегію КСВ є ключовим фактором для досягнення довгострокового успіху та створення позитивного впливу на суспільство.

Крім того, у формуванні свідомого ставлення до екологічних, соціальних та економічних викликів як всередині компанії, так і в суспільстві в цілому в рамках КСВ важливу роль відіграють освітні заходи. Одним з важливих напрямків є проведення тренінгів та семінарів для працівників, спрямованих на підвищення їхньої обізнаності з питань сталого розвитку, екологічної безпеки, етичного ведення бізнесу та прав людини. Такі заходи не лише сприяють формуванню корпоративної культури, заснованої на принципах КСВ, але й мотивують працівників до більш відповідальної поведінки як на робочому місці, так і в повсякденному житті.

Іншим важливим аспектом є організація освітніх програм для зовнішньої аудиторії, зокрема для місцевих громад, студентів та школярів. Це можуть бути лекції, майстер-класи, екологічні акції, конкурси та інші інтерактивні заходи,

які сприяють поширенню знань про важливість сталого розвитку та заохочують до активної участі у вирішенні соціальних та екологічних проблем. Нарешті, ефективним інструментом КСВ є підтримка освітніх ініціатив, таких як стипендіальні програми для обдарованих студентів, фінансування наукових досліджень у сфері сталого розвитку, а також партнерство з навчальними закладами для розробки та впровадження навчальних курсів з питань КСВ. Таким чином, управління вищенаведеними складовими КСВ сприяє не лише підвищенню репутації компанії, але й формуванню більш свідомого та відповідального суспільства.

Впровадження цінностей компанії у стратегію КСВ передбачає реалізації заходів розвитку корпоративної культури, орієнтованої на етичну поведінку, соціальну відповідальність та екологічну стійкість. Через інтеграцію суспільних цінностей у КСВ компанія може досягти численних переваг, зокрема зміцнення ділової репутації, покращення відносин з клієнтами, залучення та утримання талановитих працівників, а також підвищення довіри з боку інвесторів та громадськості.

Політика захисту довкілля визначає підхід компанії до мінімізації негативного впливу на навколишнє середовище та сприяння його збереженню. Реалізація політики захисту довкілля передбачає впровадження екологічно чистих технологій, раціональне використання природних ресурсів, зменшення викидів шкідливих речовин в атмосферу та утилізацію відходів. Політика захисту довкілля є не тільки моральним обов'язком компанії, але й важливим фактором забезпечення її конкурентоспроможності, оскільки ефективна політика захисту довкілля може сприяти зниженню витрат, економії енергії, води та інших ресурсів. Компанії, які серйозно ставляться до питань екології, інвестують у відновлювальні джерела енергії, енергозберігаючі технології та програми з переробки відходів. Це також сприяє поліпшенню репутації компанії та підвищенню її привабливості для інвесторів.

Зменшення вуглецевого сліду в умовах циркулярної економіки виступає одним з чинників не лише для збереження довкілля, а й для зміцнення

репутації компанії, підвищення її конкурентоздатності та залучення соціально відповідальних інвесторів. Зменшення викидів парникових газів досягається завдяки впровадженню енергоефективних технологій, переходу на відновлювані джерела енергії, оптимізації логістичних ланцюгів, зменшенню відходів та їх переробці тощо.

Заходи природоохоронного характеру, інтегровані в стратегію КСВ, не лише мінімізують негативний вплив підприємства на довкілля, а й сприяють покращенню іміджу, підвищенню лояльності споживачів та залученню інвесторів. Ефективна природоохоронна діяльність в рамках стратегії КСВ має охоплювати всі етапи виробничого процесу від закупівлі сировини до утилізації відходів. Такі заходи, як впровадження енергоефективних технологій, зменшення викидів шкідливих речовин в атмосферу та воду, раціональне використання природних ресурсів тощо підприємство може вжити для зниження свого екологічного сліду.

Звіт про КСВ - це комплексний документ, що відображає зусилля компанії у сфері сталого розвитку, вплив її діяльності на навколишнє середовище, соціальну сферу та економіку. Такий звіт має за мету, насамперед, інформування стейкхолдерів про діяльність компанії у сфері КСВ, а також виконує завдання із формування позитивного іміджу та репутації компанії, підвищення прозорості та підзвітності перед суспільством, залучення інвестицій, орієнтованих на сталий розвиток, покращення відносин з партнерами та клієнтами тощо.

Проведене опитування показало, що сприйняття складових КСВ суттєво відрізняється в залежності від статі, рівня освіти та віку. На рис. 3.2-3.4 представлено розподіл оцінок за статтю, рівнем освіти та віком.

Як видно з рис. 3.2, в оцінці важливості більшості складових КСВ відповіді у розподілі за статтю практично не відрізняються, але що стосується дотримання нор трудового законодавства, зменшення вуглецевого сліду та політики захисту довкілля, то для чоловіків ці чинники важливіші, ніж для жінок. В питаннях

підтримки гендерного балансу ситуація протилежна. Що стосується ставлення до ЛГБТ, то жінки більш негативно оцінили цю складову КСВ, ніж чоловіки.

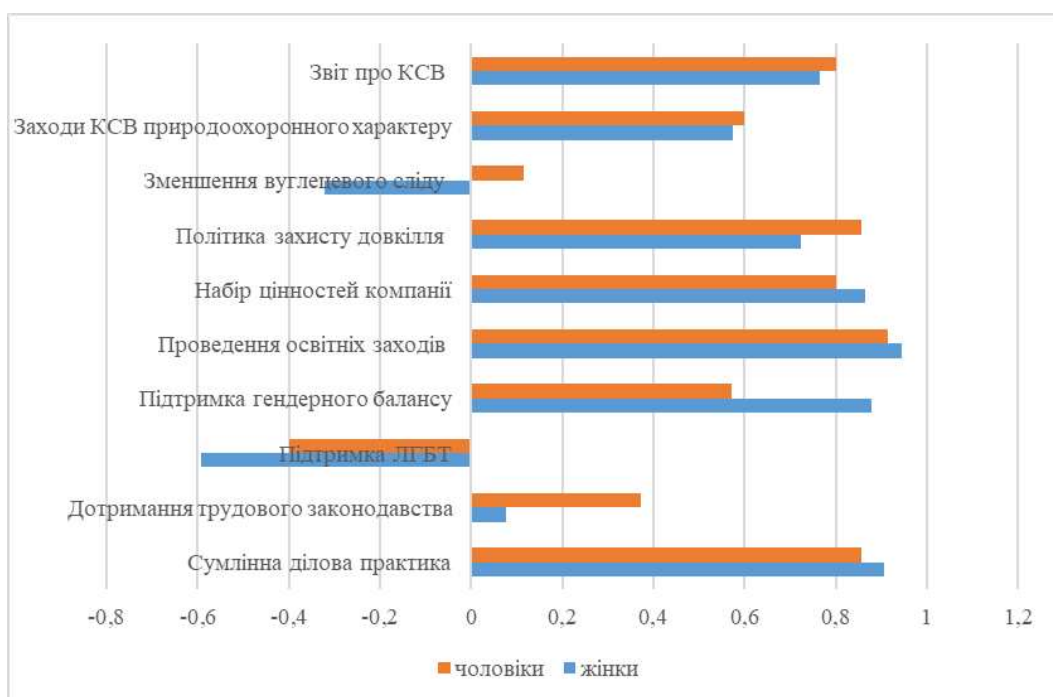


Рис. 3.2. Оцінка важливості складових КСВ, порівняння за статтю

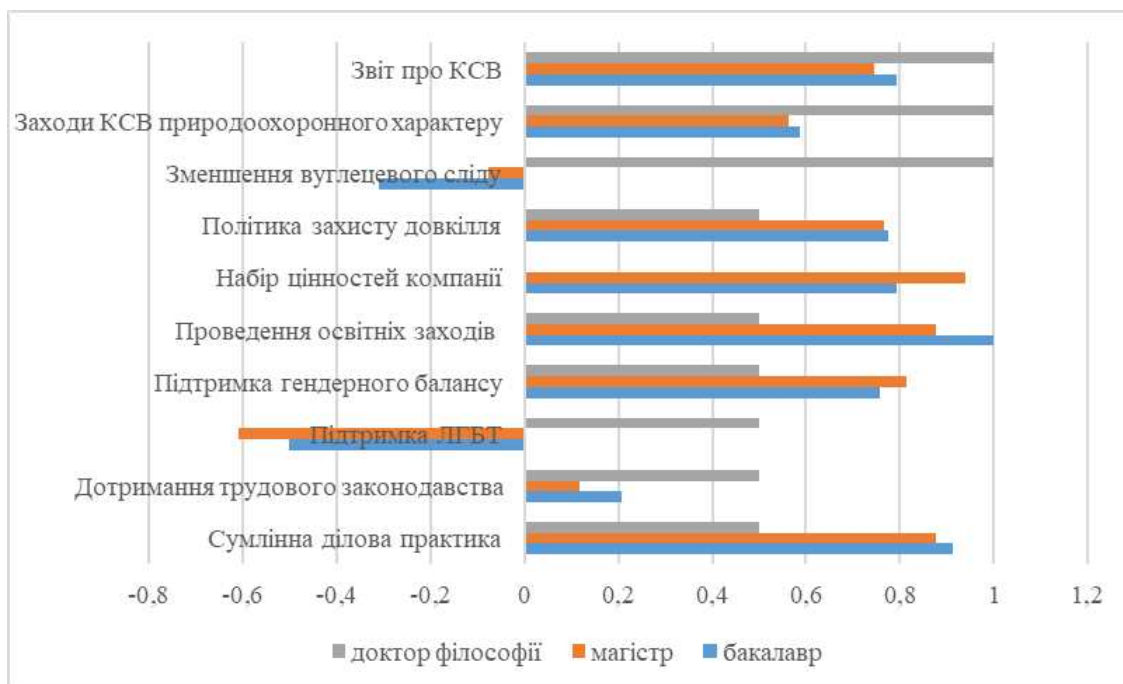


Рис. 3.3. Оцінка важливості складових КСВ, порівняння за рівнем освіти

Відповідно до рівня освіти респондентів їхнє ставлення до компонентів КСВ також різне. Так, відповіді бакалаврів та магістрів практично за всіма складовими КСВ майже не відрізняються. Ці дві категорії опитуваних як пріоритетну складову КСВ відзначили проведення освітніх заходів, набір цінностей компанії та сумлінну ділову практику. Підтримка гендерного балансу, політика захисту довкілля, дотримання трудового законодавства, звіт про КСВ та заходи КСВ природоохоронного характеру набрали в середньому менше балів. Оцінки таких складових КСВ, як підтримка ЛГБТ та зменшення вуглецевого сліду в цілому мають негативне значення. У осіб з науковим ступенем інше розуміння важливості складових КСВ: більша частина компонентів отримала однакові бали, тобто виявилися рівнозначними, окрім зменшення вуглецевого сліду, заходів КСВ природоохоронного характеру та звіт про КСВ, що були оцінено максимально.

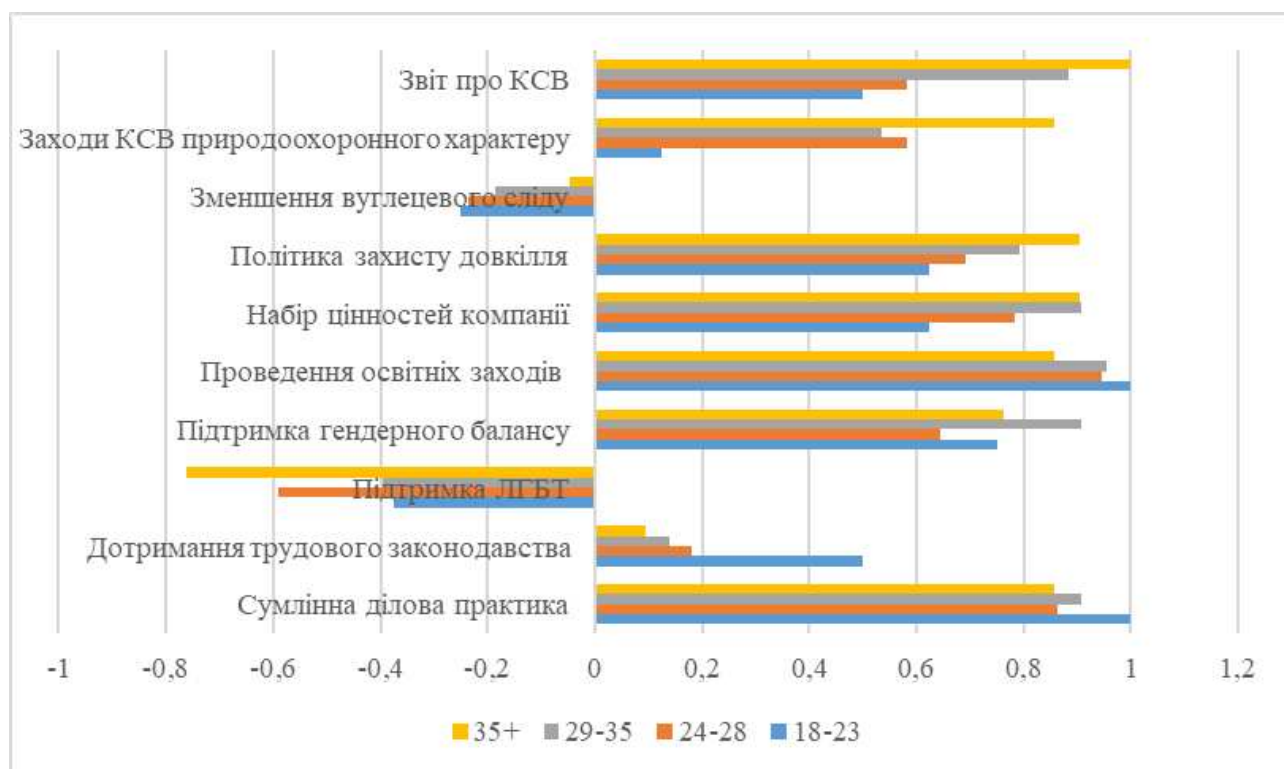


Рис. 3.4. Оцінка важливості складових КСВ, порівняння за віком

Як видно з рис. 3.4, розподіл відповідей за віком не показав значних відмінностей щодо оцінки таких складових КСВ, як: політика захисту довкілля, набір цінностей компанії, проведення освітніх заходів, підтримка гендерного балансу, сумлінна ділова репутація, зменшення вуглецевого сліду. Розходження в оцінках стосуються дотримання трудового законодавства (важливість цієї складової КСВ із віком знижується), підтримка ЛГБТ (з віком оцінки стають більш негативні), заходи КСВ природоохоронного характеру (їх важливість усвідомлюється із збільшенням віку респондентів). Ставлення до ЛГБТ в цілому негативне при позитивних оцінках інших складових.

Таким чином, як видно із діаграм, сприйняття КСВ відрізняється за всіма категоріями, що свідчить про необхідність диференціації заходів з покращення стану КСВ на підприємствах. Розподіл відповідей респондентів надано в табл. 3.1.

Таблиця 3.1

Розподіл відповідей респондентів

Класифікаційна ознака	Варіанти відповіді	Кількість опитаних
Стать	Чоловіча	105
	Жіноча	221
Вік	18-23	24
	24-28	110
	29-35	129
	>35	63
Рівень освіти	Бакалавр	174
	Магістр	146
	Доктор філософії	6

Крім того, на основі відповідей запропонованого опитувальника в дисертації було побудовано профіль КСВ за видами економічної діяльності (рис. 3.5).

З рис. 3.5 видно, що співробітники сфери ритейлу оцінюють КСВ набагато вище, ніж в таких сферах, як надання інших послуг, транспорт, фінансова та страхова діяльність. Це свідчить про те, що в інших сферах

економічної діяльності КСВ приділяється значно менше уваги. Проте, незважаючи на отримані результати, доцільно відзначити певні обмеження проведеного опитування.

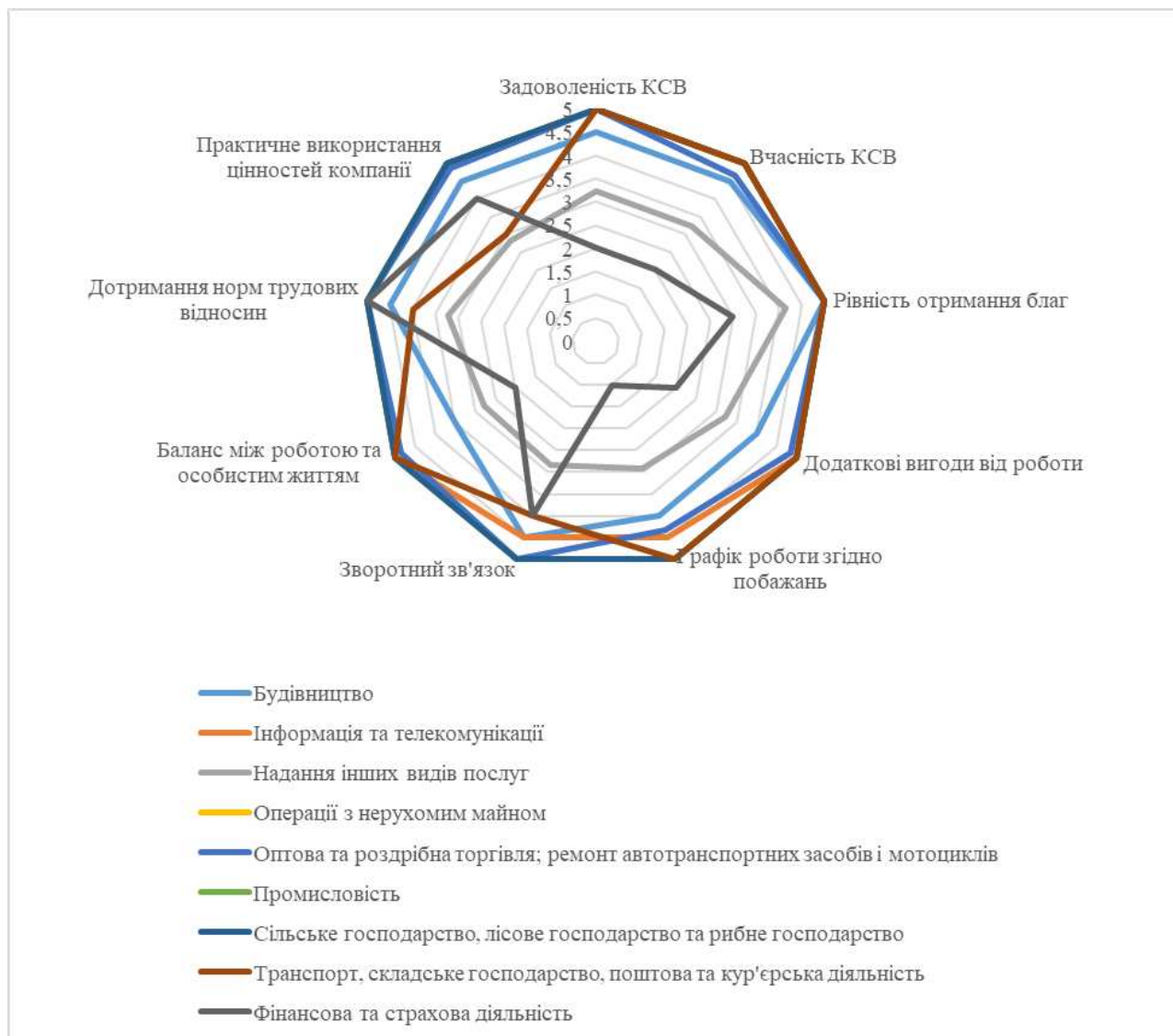


Рис. 3.5. Профіль КСВ за видами економічної діяльності

Обмеження області дослідження. Надто вузьке визначення області дослідження може призвести до втрати іншої цінної інформації. У опитуванні фокус був спрямований на оцінку КСВ у сфері бізнесу та управління. Проте, як впливає із опису пропонованого опитування, воно є універсальним, не залежно від розміру підприємства (для середніх та великих підприємств,

опитування може бути доповнене та розширене), виду господарської діяльності (обмеження в цьому напрямку наведені нижче), типу власності і так далі. При створенні опитування передбачалося охопити якомога більше вимірів КСВ. Однак, кожен вимір корпоративної соціальної відповідальності має свою глибину та ширину, відповідно для всебічного охоплення навіть одного виміру, потрібне окреме опитування, проходження якого займе тривалий час. Тому обмеження пропонованого опитування в напрямку області дослідження стосується саме деталізації оцінки кожного виміру КСВ. Слід зазначити, що це обмеження в дечому можна вважати умовним, оскільки за необхідністю опитувальник може бути трансформований: мати перелік питань суто по одному або декількох вимірам корпоративної соціальної відповідальності, мати сфокусованість на конкретному проекті КСВ чи окремій частині політики підприємства в цьому напрямку. Важливо також зважати на зміни, які відбуваються в зовнішньому та внутрішньому середовищах підприємства. В ситуації коли відбулись певні радикальні зміни, певні частини питань універсального опитування будуть не актуальним. Як приклад можна навести початок повномасштабного російського вторгнення в Україну в лютому 2022р. Якщо підприємство в січні 2022р. провело б опитування і в нього були включені питання стосовно природоохоронного аспекту КСВ, то включення цих питань в опитування до прикладу березня 2022 р., не були б сприйняті як необхідні чи навіть доцільні. Оскільки в той час КСВ була перебудована виключно на підтримку стейкхолдерів, тоді як інші аспекти КСВ відповідно були відкладені.

Часові обмеження. Особливістю запропонованого опитувальника є те, що він показує стан КСВ в більшою мірою в ретроспективі, аніж в реальному часі. Таку ситуацію обумовлено тим, що респондент формує свою точку зору щодо КСВ підприємства протягом певного проміжку часу, відповідно в ситуації, коли рівень КСВ підприємства був стабільно низьким, а потім почав покращуватись, передбачається що це знайде своє відображення у відповідях і, як наслідок, в результатах. Також слід зважати на часові обмеження. Валідність отриманих

результатів напряду залежить від періоду, який минув, після останнього опитування. В ситуації коли опитування, наприклад, проводилось рік тому не слід чекати коректності результатів. Тому доцільним буде закріпити в політиці КСВ певні проміжки часу, через які буде проведено повторне опитування. Часові обмеження можуть залежати і від активності політики КСВ підприємства. Для підприємств, які проводять активну діяльність в напрямку корпоративної соціальної відповідальності, доцільним буде проведення таких опитувань частіше, аніж для тих підприємств, котрі ведуть менш інтенсивну діяльність.

Обмеження сфери застосування. Насамперед слід зазначити, що обмеження сфери застосування є досить умовними, оскільки опитувальник можна застосовувати в переважній більшості випадків для оцінки стану КСВ. Однак, в ситуації, коли підприємство є невеликим за розміром і не має великої кількості персоналу, проведення опитування онлайн можна замінити на очні зустрічі. В ході таких зустрічей респонденти можуть відповісти на запитання і надати свій зворотний зв'язок. Такий підхід буде більш релевантним, оскільки особа, що буде проводити опитування отримає “живі” результати, які потім буде легше інтерпретувати, а ефективність опитування буде вище. Ще одне обмеження сфери застосування стосується проведення такого опитування на великих транснаціональних підприємствах. В переважній більшості таких підприємств є укладені угоди на використання пакетів ПЗ від певного розробника. Відповідно платформа Google Forms може бути заблокована до використання. В такій ситуації, відповідальній особі необхідно буде застосовувати наявні рішення або погоджувати використання ПЗ від компанії Google LLC з іншими стейкхолдерами.

Ресурсні обмеження. В своїй більшості ресурсні обмеження можуть виникати для малих та середніх підприємств. Оскільки великим підприємствам притаманна наявність більш розгалуженої корпоративної організації. На таких підприємствах можуть існувати окремі відділи, які займаються веденням політики КСВ, або наявні окремі підрозділи відділів чи відповідальні особи. Однак для середніх та малих підприємств, таке положення справ не є

розповсюдженим. При організації проведення опитування такі підприємства можуть зіткнутись з браком персоналу, який міг би відповідати за це завдання. Відповідно, перед початком проведення опитування, має бути встановлена відповідальна особа, яка відповідатиме за весь процес опитування і надасть кваліфікований звіт і пропозиції щодо покращення. Як варіант такими особами можуть бути співробітники чи керівники відділів навчання чи найму персоналу, директори або інші фахівці, до посадової інструкції яких може бути додане подібне зобов'язання. Для малих підприємств такою особою може бути власник чи директор, однак в такій ситуації слід враховувати щоб тиск на респондентів був відсутній задля отримання об'єктивних результатів та висновків. Ще один вид ресурсних обмежень пов'язаний із наявністю бюджету на проведення подібного опитування. Попри те, що програмна його частина є безкоштовною, необхідно враховувати витрати на оплату праці відповідальної за опитувальник особи, оплату праці співробітників, які будуть проходити це опитування та інші супутні витрати.

Обмеження доступності. Міжнародним підприємствам притаманні певні політики, процедури, регламенти, які регулюють їх діяльність, а також чітка організаційна структура, яка вимагає погодження тих чи інших рішень з керівниками. В більшості випадків діяльність дочірніх підприємств регулюються головним/центральною офісом, який знаходиться в материнській країні. При наявності бажання чи необхідності у керівників місцевого дочірнього підприємства провести оцінку стану їх корпоративної соціальної відповідальності може виникнути потреба в погодженні цього опитування з керівництвом. В деяких випадках такі підприємства також співпрацюють із спеціалізованими консалтинговими агенціями, які надають комплекс послуг, в тому числі і в сфері КСВ. Для вітчизняних підприємств не критичне.

Демографічні обмеження. Демографічні обмеження, як правило, пов'язані із культурними та релігійними особливостями. Якщо персонал підприємства є мультикультурним, треба враховувати особливості цих культур при виборі питань для опитування. Оскільки в такій ситуації доцільно було б

також додати питання стосовно рівності співробітників різних віросповідань чи культур. Також при встановленні дат проведення опитування, слід врахувати дні, коли співробітники не мають обмежень в роботі через релігійні свята. Інший тип обмежень пов'язаний з самими респондентами. Задля отримання релевантної інформації респондентами мають бути особи, які мають мінімум рік професійного досвіду в своїй сфері, займають посади керівників, спеціалістів, фахівців тощо, а також лінійний персонал (за умови, що це передбачено метою опитування), мають волю та бажання до проходження опитування і не мають упередженого ставлення чи конфлікту інтересів (не є підлеглими, друзями, родичами відповідальної за опитування особи). Також, передбачається, що для респондентів це має бути основне місце роботи, вони не перебувають в статусі стажера чи на випробувальному терміні.

Обмеження пов'язані з видом господарської діяльності. Запропоноване в дисертації опитування щодо оцінки стану КСВ не має суттєвих обмежень за видом діяльності, воно не сфокусоване виключно на одній сфері. Задля отримання найбільш повних і релевантних результатів рекомендовано адаптувати опитування під конкретний вид діяльності відповідно до методології, запропонованою автором. Однак певні прояви обмеженості можуть виникати з підприємствами, які надають послуги з аутсорсу персоналу. Адже при проведенні опитування таких співробітників слід чітко відмежовувати КСВ підприємства, де ці працівники працевлаштовані від КСВ їх фактичного місця роботи.

Таким чином, розвиток підходів до оцінки КСВ в українському ритейлі вимагає співпраці між бізнесом, науковими установами та громадськими організаціями. Спільні зусилля допоможуть створити ефективну систему оцінки, яка сприятиме розвитку соціально відповідального бізнесу та покращенню добробуту суспільства. Ефективна оцінка стану КСВ дозволяє ритейлерам не лише продемонструвати свою відданість етичним принципам, але й виявити можливості для підвищення конкурентоспроможності та зміцнення репутації.

3.2. Організаційне забезпечення оцінки впливу чинників на якісні індикатори корпоративної соціальної відповідальності

В умовах підвищення уваги суспільства до необхідності забезпечення соціальної відповідальності бізнесу, розвиток методичних підходів до оцінки корпоративної соціальної відповідальності набуває особливої актуальності. Це зумовлено не лише прагненням компаній продемонструвати свою прихильність принципам сталого розвитку, але й необхідністю об'єктивного вимірювання та порівняння соціального впливу їхньої діяльності на результати бізнесу та ставлення до компанії з боку стейкхолдерів. Ефективна оцінка КСВ дозволяє підприємствам не лише ідентифікувати свої сильні та слабкі сторони у соціальній та екологічній сферах, але й розробити стратегії для покращення відповідних показників. Відповідно до цих об'єктивних тенденцій автором роботи було удосконалено методичний підхід до інтегрованої оцінки чинників, які впливають на якісні індикатори КСВ.

Запропонований в дисертаційній роботі підхід щодо оцінки впливу чинників на якісні індикатори корпоративної соціальної відповідальності передбачає використання процедур кластерного та факторного аналізу.

Кластерний аналіз дає змогу виявити внутрішню структуру розподілу багатовимірних об'єктів за сукупністю показників. Тим самим з'являється можливість скласти однорідні вибірки об'єктів для подальшого статистичного аналізу. Отже, спочатку необхідно з'ясувати, чи формують показники кластери. Як правило приймаємо Метод Варда, як міру близькості - квадрат Евклідової відстані.

Метод Варда відрізняється від усіх інших методів, оскільки він використовує методи дисперсійного аналізу для оцінки відстаней між кластерами. Метод мінімізує суму квадратів для будь-яких двох (гіпотетичних) кластерів, які можуть бути сформовані на кожному кроці. Загалом метод видається дуже ефективним, проте він прагне створювати кластери малого

розміру. Процедура Варда є ієрархічною процедурою. Коли об'єднуються вихідні об'єкти, два кластери вважаються найближчими, якщо під час їхнього об'єднання мінімізується приріст внутрішньокласової дисперсії.

Евклідова відстань між об'єктами визначається за формулою:

$$d(x, y) = \sqrt{\sum_{i=1}^m (x_i - y_i)^2}.$$

Для надання більших ваг відстаням між більш віддаленими один від одного об'єктами використовується квадрат евклідової відстані, що обчислюється таким чином:

$$d(x, y) = \sum_{i=1}^m (x_i - y_i)^2.$$

Евклідову відстань (і її квадрат) обчислюють за первинними, а не за стандартизованими даними.

У дисертаційному дослідженні панельна вибірка включає оцінки 326 респондентів. Результати аналізу подано на рис. 3.6.

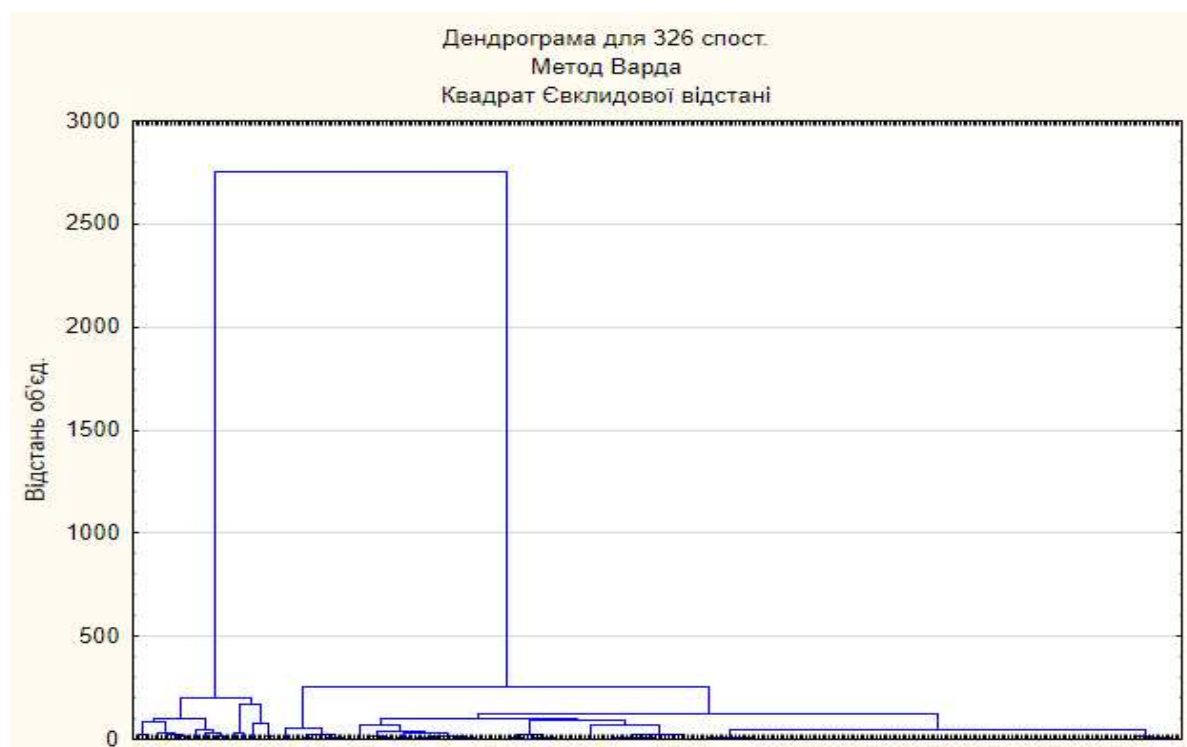


Рис. 3.6. Розподіл оцінок складових КСВ

Виходячи з візуального представлення результатів рис. 3.6, можна зробити припущення, що показники утворюють два природні кластери. Середні значення оцінок у кластерах представлено на рис. 3.7.

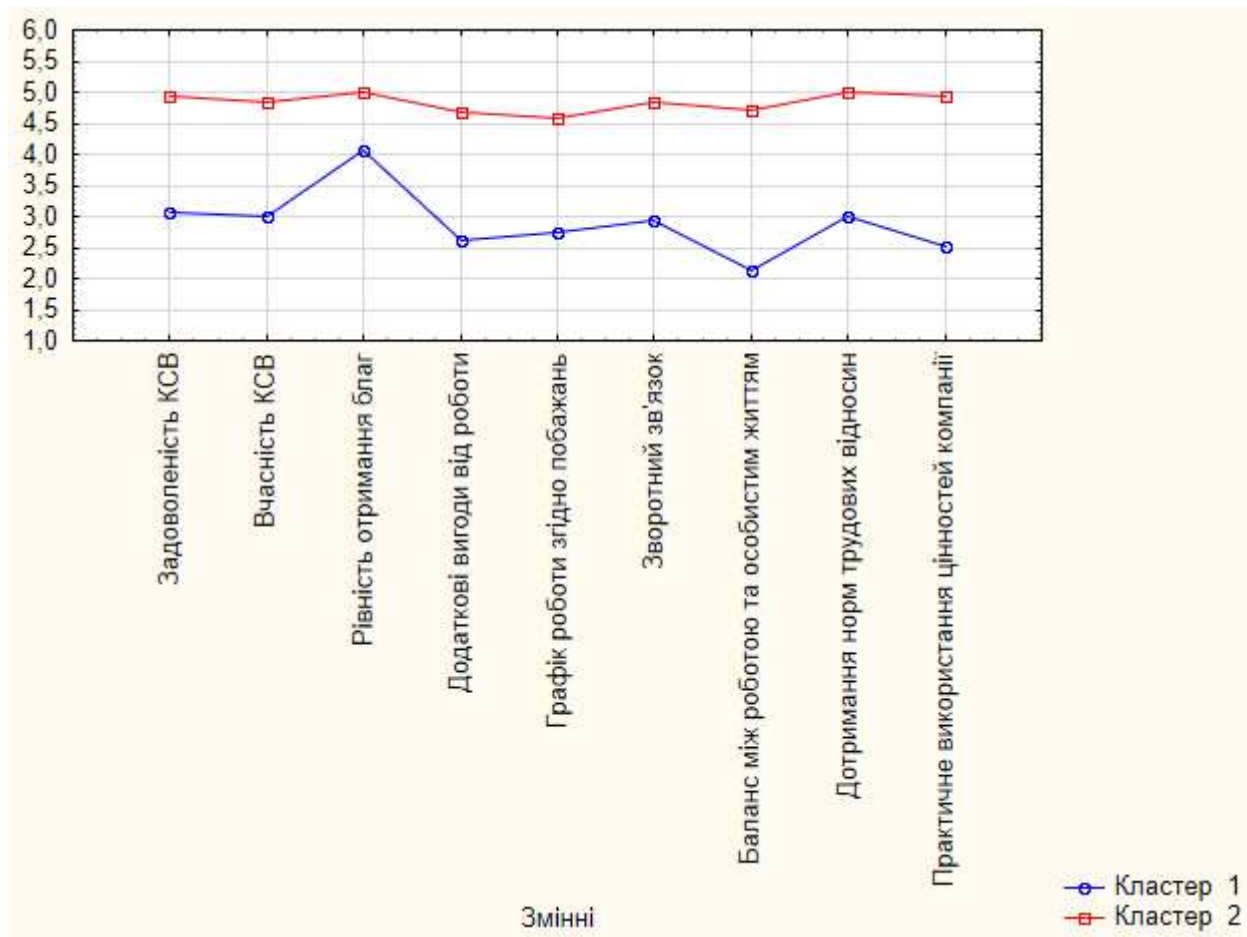


Рис. 3.7. Середні значення оцінок у кластерах

Як видно з рис. 3.7, кластер 1 сформовано за відповідями респондентів з нижчими балами, а кластер 2 — з вищими. У табл. 3.2 наведено описові статистики для кожного з показників кластерів.

Таблиця 3.2

Описові статистики для кластерів

Показник	Середнє значення	Стандартне відхилення	Дисперсія
кластер 1 (45 спост.)			
Задоволеність КСВ	3,066667	0,780443	0,609091
Вчасність КСВ	3,000000	0,738549	0,545455
Рівність отримання благ	4,066667	1,009050	1,018182
Додаткові вигоди від роботи	2,600000	1,213560	1,472727
Графік роботи згідно побажань	2,733333	1,136182	1,290909
Зворотний зв'язок	2,933333	1,074498	1,154545
Баланс між роботою та особистим життям	2,133333	0,894427	0,800000
Дотримання норм трудових відносин	3,000000	1,107823	1,227273
Практичне використання цінностей компанії	2,533333	1,324593	1,754545
кластер 2 (281 спост.)			
Задоволеність КСВ	4,935943	0,352780	0,124453
Вчасність КСВ	4,850534	0,438025	0,191866
Рівність отримання благ	4,989324	0,102956	0,010600
Додаткові вигоди від роботи	4,679715	0,624427	0,389908
Графік роботи згідно побажань	4,583630	0,751866	0,565303
Зворотний зв'язок	4,850534	0,461838	0,213294
Баланс між роботою та особистим життям	4,701067	0,600267	0,360320
Дотримання норм трудових відносин	4,989324	0,102956	0,010600
Практичне використання цінностей компанії	4,925267	0,301370	0,090824

Факторний аналіз відіграє ключову роль у комплексному оцінюванні КСВ, надаючи змогу виявити приховані взаємозв'язки між показниками. Застосування факторного аналізу дозволяє згрупувати велику кількість змінних КСВ в меншу кількість значущих факторів, що полегшує їхню інтерпретацію.

За наявності тісних взаємозв'язків перехід до системи агрегованих показників, тобто факторів, дає змогу істотно скоротити розмірність розв'язуваних завдань. Коли виокремлені чинники вдається змістовно інтерпретувати (за набором показників, які вони визначають), то це побічно

підтверджує факт реального існування агрегованих показників; у такому разі набір виокремлених чинників має більшу пізнавальну цінність, ніж масив вихідних змінних.

У процесі аналізу гіпотетичні фактори подаються у вигляді лінійних комбінацій вихідних змінних. Початкове факторне рішення виокремлюють методом головних компонент. У такому разі досягається скорочення розмірності векторного простору при збереженні основних властивостей вихідного. При використанні методу головних компонент вихідна система показників $x_1, x_2, \dots, x_m$ замінюється на систему компонент $f_1, f_2, \dots, f_m$, які є лінійними комбінаціями вихідних змінних:

$$f_i = \sum_{j=1}^m u_{ij} x_j \quad (+ u_{i0}).$$

Метод головних компонент використовує екстремальний принцип, згідно з яким загальна сумарна мінливість компонент дорівнює загальній сумарній мінливості вихідних показників, але дисперсія першої компоненти робить найістотніший внесок (тобто пояснює максимум сумарної мінливості), друга компонента (некорельована з першою) пояснює максимум мінливості, що залишилася, тощо. Іншими словами, кілька перших (головних) компонент пояснюють майже всю мінливість системи, а останні компоненти з дисперсіями, близькими до нуля, можна відкинути, оскільки вони фактично не варіюють. Під час переходу до системи головних компонент відбувається істотне зниження розмірності задачі. У деяких випадках для опису системи достатньо залишити лише одну-дві компоненти, що забезпечує подальший візуальний аналіз даних.

Прийняття цього принципу призводить до однозначного визначення всіх коефіцієнтів у розкладанні компонент за системою вихідних показників x_j . Виявляється, набір коефіцієнтів u_{ij} для конкретної компоненти f_i є власний

вектор $U_i = (u_{i1}, u_{i2}, \dots, u_{im})^T$ коваріаційної матриці $S = (s_{x_i x_j})$, де

$$s_{x_i x_j} = \frac{1}{n-1} \cdot \sum_{k=1}^n (x_{ik} - \bar{x}_i)(x_{jk} - \bar{x}_j).$$

Дисперсія компоненти f_i є власне число λ_i коваріаційної матриці. Таким чином, для складання компонент треба знайти всі власні числа і власні вектори коваріаційної матриці; до головних компонент належать кілька перших компонент із найбільшими власними числами.

Проблема общностей передбачає відоме розкладання вихідних показників за обраною системою чинників. Коефіцієнти цих розкладів утворюють матрицю факторних навантажень. У методі головних компонент це розкладання має вигляд $Z=FA^T+W$. Тут Z - матриця значень стандартизованих показників розмірності $n \times m$; F - матриця значень стандартизованих головних компонент стандартизованих головних компонент розмірності $n \times l$; $A = UD_{\sqrt{\lambda}}$ - матриця факторних навантажень, яка виражається через матрицю перших l власних векторів, помножених на корінь квадратний із відповідного власного числа; розмірність транспонованої матриці A^T дорівнює $l \times m$; W - діагональна матриця залишків моделей (розкладів n змінних за l компонентами); залишки припускають некорельованими між собою і з компонентами (якщо всі власні числа відмінні від нуля і враховують усі компоненти, то залишки W дорівнюватимуть нулю, а розкладання $Z=FA^T$ буде точним).

Основна мета факторного аналізу полягає в скороченні векторного простору - у переході до простору чинників меншої розмірності, що зберігає істотні риси вихідного простору показників.

В роботі із застосуванням факторного аналізу програмного пакету Statistica було визначено факторні навантаження для обох кластерів, які представлені на рис. 3.8 та 3.9 у графічному та числовому вираженні.

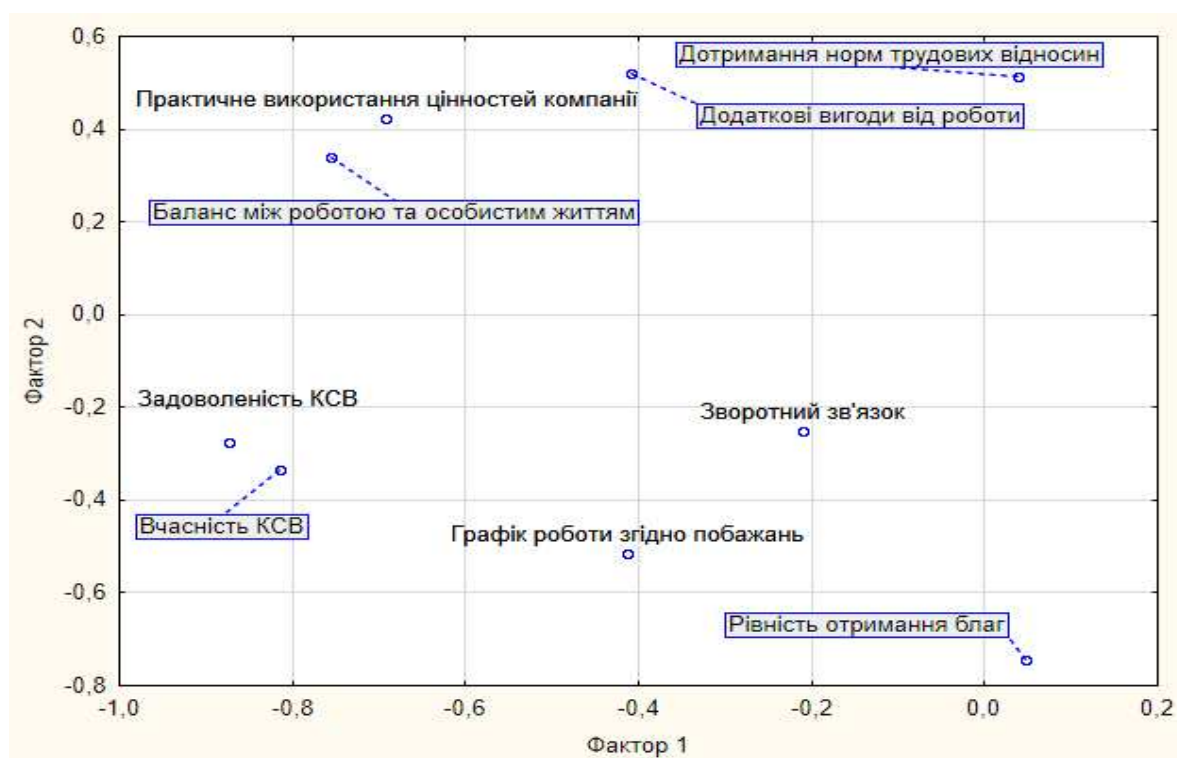


Рис. 3.8. Факторні навантаження для кластеру 1 (45 спост.)

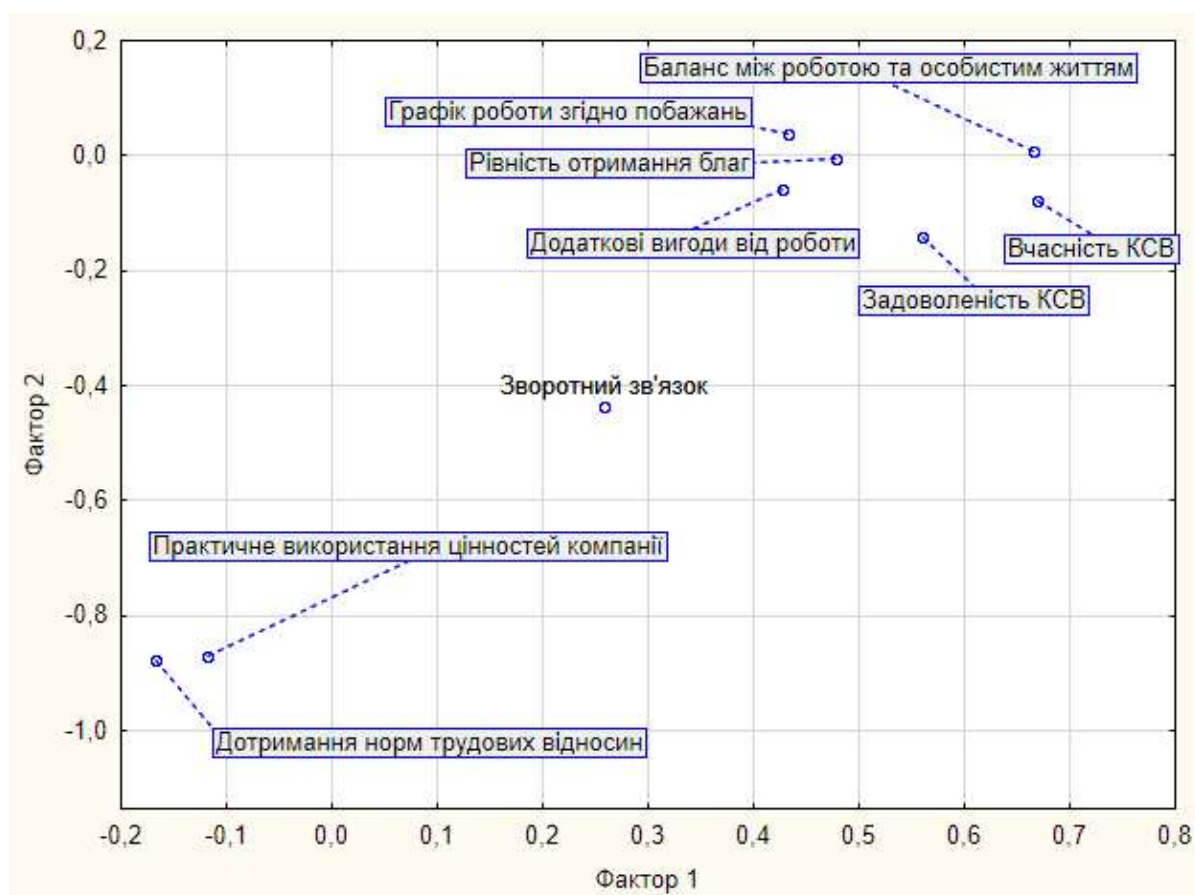


Рис. 3.9. Факторні навантаження для кластеру 2 (281 спост.)

Як видно з рис. 3.8 – 3.9, чинники впливу суттєво відрізняються в кластерах, що свідчить про необхідність використання відмінних інструментів впливу в компаніях, які відрізняються за рівнем стану КСВ.

Змінні досить чітко розділилися на дві групи, причому в першому кластері в першу групу з практично однаковими навантаженнями увійшли 5 змінних, а в другу - чотири; у другому кластері перша група складається з 6 змінних, а друга - з двох. У цьому випадку немає сенсу перетворювати (обертати) фактори - у процесі аналізу було отримано досить чітке розшарування змінних на дві групи. За даними рис. 3.8 – 3.9 можна зробити висновок, що чинники впливу на КСВ відрізняються за виділеними в процесі аналізу кластерами.

Таблиця 3.3

Факторні навантаження для кластерів

Показник	Фактор - 1	Фактор - 2
кластер 1 (45 спост.)		
Задоволеність КСВ	-0,872666	-0,275961
Вчасність КСВ	-0,815297	-0,334056
Рівність отримання благ	0,047178	-0,744247
Додаткові вигоди від роботи	-0,408991	0,518640
Графік роботи згідно побажань	-0,411975	-0,514681
Зворотний зв'язок	-0,209950	-0,250426
Баланс між роботою та особистим життям	-0,756067	0,340393
Дотримання норм трудових відносин	0,038891	0,513017
Практичне використання цінностей компанії	-0,692534	0,423301
Загальна дисперсія	2,862310	1,896487
Частка загальної дисперсії	0,318034	0,210721
кластер 2 (281 спост.)		
Задоволеність КСВ	0,559200	-0,141815
Вчасність КСВ	0,668556	-0,077175
Рівність отримання благ	0,477473	-0,006095
Додаткові вигоди від роботи	0,427367	-0,057941
Графік роботи згідно побажань	0,432941	0,037381
Зворотний зв'язок	0,257949	-0,437669
Баланс між роботою та особистим життям	0,665908	0,008660
Дотримання норм трудових відносин	-0,166432	-0,876405
Практичне використання цінностей компанії	-0,118951	-0,871402
Загальна дисперсія	1,909552	1,749916
Частка загальної дисперсії	0,212172	0,194435

Також в роботі було визначено пріоритетні чинники впливу, які в цілому мають найбільший потенціал щодо покращення стану КСВ у ритейлі (рис. 3.10).

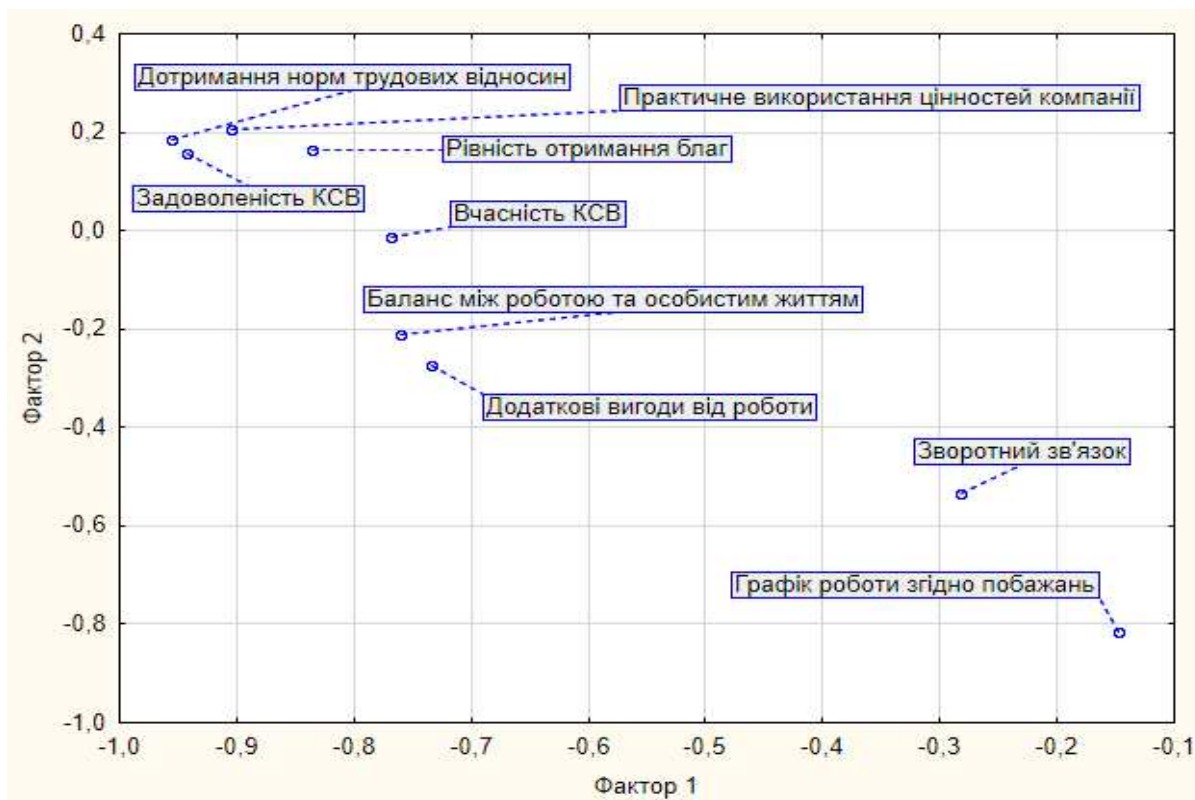


Рис. 3.10. Факторні навантаження для ритейлу (257 спост.)

За вибіркою по ритейлу чинники впливу інші. Виявлені в процесі аналізу закономірності є основою для висновку про те, що для управління КСВ на підприємствах, зокрема в ритейлі, важливо приділяти увагу не лише складовим КСВ, а й визначати ті складові КСВ, сукупність яких має найбільший вплив для груп співробітників компанії. Ці висновки підтверджуються візуальним представленням факторних навантажень.

Врахування даних чинників у практиці діяльності підприємств ритейлу є засобом покращення стану КСВ. За даними аналізу можна зробити висновок про відмінність у рівні розвитку та чинниках впливу КСВ за сферами діяльності.

Таблиця 3.4

Факторні навантаження для ритейлу (257 спост.)

Показник	Фактор - 1	Фактор - 2
Задоволеність КСВ	-0,943056	0,155260
Вчасність КСВ	-0,768519	-0,013102
Рівність отримання благ	-0,835054	0,162329
Додаткові вигоди від роботи	-0,734106	-0,275018
Графік роботи згідно побажань	-0,147170	-0,816909
Зворотний зв'язок	-0,281512	-0,533143
Баланс між роботою та особистим життям	-0,760976	-0,212379
Дотримання норм трудових відносин	-0,955624	0,185837
Практичне використання цінностей компанії	-0,904097	0,203878
Загальна дисперсія	5,126806	1,199051
Частка загальної дисперсії	0,569645	0,133228

Отже, використовуючи алгоритми кластеризації, можна виділити групи компаній, які демонструють схожий рівень залучення до КСВ, відрізняються стратегічними пріоритетами або мають подібні проблеми та виклики. Це дає змогу розробити цільові стратегії та рекомендації для кожної групи, спрямовані на поліпшення їхньої КСВ-діяльності та максимізацію позитивного впливу на суспільство.

Окрім того, кластерний аналіз сприяє виявленню найкращих практик та лідерів у сфері КСВ. Зіставляючи характеристики та результати різних кластерів, можна визначити ті компанії, які демонструють найбільш ефективні підходи до управління соціальними та екологічними ризиками, а також досягають значних результатів у сфері сталого розвитку.

У підсумку, кластерний аналіз може бути використаний як інструмент оцінки КСВ, дозволяючи класифікувати компанії, виявляти найкращі практики та розробляти цільові стратегії для поліпшення соціальної відповідальності бізнесу. Застосування цього методу сприяє глибшому розумінню зв'язку між КСВ та фінансовими показниками, а також заохочує підприємства до більш активної та ефективної участі у вирішенні соціальних та екологічних проблем.

Факторний аналіз допомагає визначити найбільш важливі аспекти КСВ для конкретної компанії чи галузі. Виявляючи фактори, які мають найбільший вплив на загальний рівень КСВ, керівництво може зосередити свої зусилля та ресурси на покращенні саме цих аспектів. Це сприяє більш цілеспрямованій та ефективній реалізації стратегії КСВ.

Крім того, однією з головних переваг факторного аналізу є його здатність зменшити розмірність даних. Замість аналізу десятків окремих показників, експерти можуть зосередитися на кількох ключових факторах, які узагальнюють інформацію про різні аспекти КСВ, такі як екологічна відповідальність, соціальні програми та управління. Це спрощує процес оцінювання та дозволяє більш ефективно порівнювати результати діяльності різних компаній.

Нарешті, факторний аналіз забезпечує об'єктивну оцінку КСВ, мінімізуючи вплив суб'єктивних оцінок та упереджень. Заснований на статистичних даних, він дозволяє отримати більш точну та надійну картину реального стану справ у сфері КСВ. Таким чином, факторний аналіз є цінним інструментом для оцінки та покращення практики КСВ у будь-якій організації.

Застосовування запропонованого підходу дозволяє визначати чинники прямого та опосередкованого впливу на індикатори КСВ за сферами економічної діяльності.

3.3. Сценарне прогнозування показників стану корпоративної соціальної відповідальності у ритейлі

Одним з інструментів, що дають змогу аналізувати та моделювати проблемні ситуації, на які впливають велика кількість слабоформалізованих чинників, є когнітивне моделювання. Когнітивне моделювання застосовується для прогнозування можливих шляхів розвитку та управління складними

соціально-економічними та технічними системами. Результатом когнітивного моделювання є когнітивна карта (КК), що становить різновид мережевих моделей представлення знань, і призначена для полегшення візуального відображення предметної області, а також є допоміжним інструментом під час моделювання. КК може бути представлена в графічній формі (у вигляді графа) або в табличній формі (у вигляді матриць суміжності чи взаємовпливу). КК містить вузли (концепти або фактори) і ребра або дуги, що відображають причинно-наслідкові взаємозв'язки. Для визначення значущих чинників предметної області можна використовувати групові та індивідуальні експертні методи, а також статистичні методи (факторний, кластерний, регресійний аналіз та інші).

Реалізація інструменту когнітивного моделювання відбувається в кілька етапів. Спочатку необхідно структурувати інформацію, сформувати перелік базових факторів і причинно-наслідкових зв'язків між ними. Обрані фактори будуть вершинами когнітивної карти, а для причинно-наслідкових зв'язків виявляється їхній позитивний або негативний характер і сила зв'язку. Когнітивна карта є графічним відображенням уявлень експерта про предметну область у вигляді знакового орієнтованого графа, що містить певний набір елементів: вершину (фактор моделі), ребро (вплив одного фактора на інший), вагу (числове значення, що визначає силу впливу на фактор); вага може бути, як зі знаком плюс, так і зі знаком мінус, що позначає позитивний або негативний вплив на фактор відповідно.

Когнітивна карта – це орієнтований граф, ребрам якого у відповідність поставлено ваги. Матриця суміжності $W = W = [w_{i,j}]_{n \times n}$, де n - число вершин графа, $w_{i,j}$ - вага ребра між вершинами i і j описує причинно-наслідкові відносини між вузлами або концептами когнітивної карти.

Вершиною когнітивної карти є фактор (концепт), що впливає на розвиток ситуації, при цьому ребра графа відображають причинно-наслідкові зв'язки між концептами. Зрозуміло, що концепти можуть по-різному впливати один на одного: вплив може бути позитивним (знак «+»), що посилює чинник-наслідок

за посилення чинника-причини, та негативним (знак «-», коли посилення чинника-причини призводить до послаблення чинника-наслідку).

Сила впливу одного концепту на інший визначається вагою відповідного ребра, що зв'язує ці два концепти. Якщо вага ребра $w_{i,j} = 0$, то вважають, що фактори i і j ніяк не пов'язані між собою і не впливають один на одного. Таким чином, якщо збільшення значення концепту-причини призводить до збільшення значення концепту-наслідку, то вплив вважається позитивним («посилення»), якщо ж значення зменшується - негативним («гальмування»).

Самі концепти можуть задаватися як якісними показниками, так і кількісними. Оскільки когнітивна карта будується експертами предметної області, то вона більшою мірою відображає суб'єктивний погляд експерта на ситуацію, незважаючи на те, що деякі зв'язки можуть бути підтверджені статистичними даними. Однак сам процес її побудови та подальший аналіз значною мірою допомагають структурувати та наочно представити накопичені експертами знання.

Під час аналізу ситуацій, що спирається на моделі когнітивних карт, розв'язують два типи завдань: статичні та динамічні. Статичний аналіз - це аналіз поточної ситуації, що включає дослідження впливів одних чинників на інші, дослідження стійкості ситуації загалом і пошук структурних змін для отримання стійких структур. Динамічний аналіз - це генерація та аналіз можливих сценаріїв розвитку ситуації в часі. Математичним апаратом аналізу є теорія знакових графів і нечітких графів.

Нечіткою когнітивною картою (НKK) прийнято вважати когнітивну карту, ваги якої задано на інтервалі $[-1; 1]$, і вони відображають силу впливу одного чинника на інший, значення самих чинників задають лінгвістично, за допомогою природної мови. Слід зазначити, що для кожного фактора може бути задана своя шкала. Недетермінована когнітивна карта будується на основі впевненості експерта в тому, що два фактори пов'язані між собою, тобто вага ребра відображає впевненість експерта в наявності зв'язку між ребрами.

Кожен концепт НКК може мати кілька входів і кілька виходів, а питома вага кожної дуги - $0 \leq |W| \leq 1$. Питома вага набуває позитивного значення, якщо напрямок знаків вхідного і вихідного концептів збігається, та від'ємного в протилежному випадку. Вплив на результативний концепт може бути визначений як алгебраїчний добуток питомих ваг за ланцюжком взаємопов'язаних концептів. Оскільки в разі доволі великої когнітивної карти довжина ланцюжка може бути значною, можливе загасання сигналу.

Етапи побудови НКК:

1. визначення підсумкового (сукупного) взаємовпливу чинників один на одного, враховуючи як прямий вплив, так і опосередкований, коли один чинник впливає на інший через ланцюжок проміжних чинників. На цьому етапі будується матриця суміжності.

2. За матрицею суміжності розраховуються системні показники когнітивної карти, такі як вплив концепту на систему, вплив системи на концепт.

3. За отриманими показниками аналізується взаємовплив чинників один на одного.

Оскільки не всі чинники, що впливають на розвиток ситуації, в якій необхідно ухвалювати рішення, заздалегідь відомі, а певна кількість чинників і зв'язків між ними можуть бути описані не кількісно, а якісно, то така ситуація вважається слабо структурованою або нечіткою.

У зв'язку з тим, що використання нечітких множин або нечітких чисел є не зовсім зручним, видається доцільним перетворити нечіткі значення на числові в інтервалі від -1 до 1 (знак впливу при цьому зберігається). Для перетворення сили впливу концептів один на одного використовуватимемо такі лінгвістичні терми (дуже слабкий, слабкий, середній, сильний, дуже сильний), які наведено на рис. 3.11.

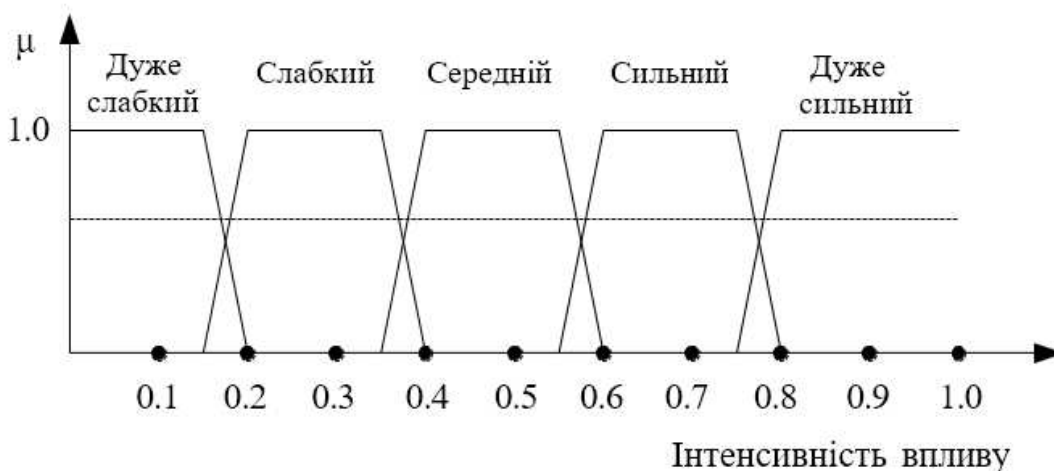


Рис. 3.11. Лінгвістична шкала для оцінювання значень і сили взаємовпливу чинників НКК

Для лінгвістичних термів дотримується умова розбиття 1, а також ядра нечітких множин містять у собі значення, кратні 0,1 не і 0,05 (більшість експертів використовує на практиці для оцінки саме такі значення).

В якості базисних чинники НКК КСВ у ритейлі в дисертаційній роботі прийнято:

- V1 - задоволеність КСВ;
- V2 - вчасність КСВ;
- V3 - рівність отримання благ;
- V4 - додаткові вигоди від роботи;
- V5 - графік роботи згідно побажань;
- V6 - зворотний зв'язок;
- V7 - баланс між роботою та особистим життям;
- V8 - дотримання норм трудових відносин;
- V9 - практичне використання цінностей компанії.

У результаті проведеного аналізу чинників для оцінки КСВ у ритейлі було побудовано нечітку матрицю суміжності (рис. 3.12).

	V1	V2	V3	V4	V5	V6	V7	V8	V9
V1			0.5			0.5	0.6		
V2						0.6			0.3
V3	0.5			0.3		0.3		0.4	0.5
V4	0.5	0.4					0.7		0.4
V5	0.6	0.5		0.5			0.7	0.6	
V6		0.6						0.4	0.6
V7	0.6			0.5					
V8	0.4		0.3	0.4					0.4
V9	0.4			0.4				0.5	

Рис. 3.12. Матриця суміжності НКК КСВ у ритейлі

На основі матриці суміжності за допомогою інструменту прикладного програмного пакету Mental Modeler можна задати стартові ваги концептів, тобто фактично задати рішення, яке особа, що приймає рішення, може ухвалити і подивитися на сценарій розвитку подій.

В дисертації із використанням прикладного програмного пакету Mental Modeler було побудовано нечітку когнітивну карту КСВ у ритейлі (рис. 3.13). В якості вершин графа представлено складові КСВ, в якості ребер графа – вплив чинників, визначений на основі матриці суміжності НКК (рис. 3.12).

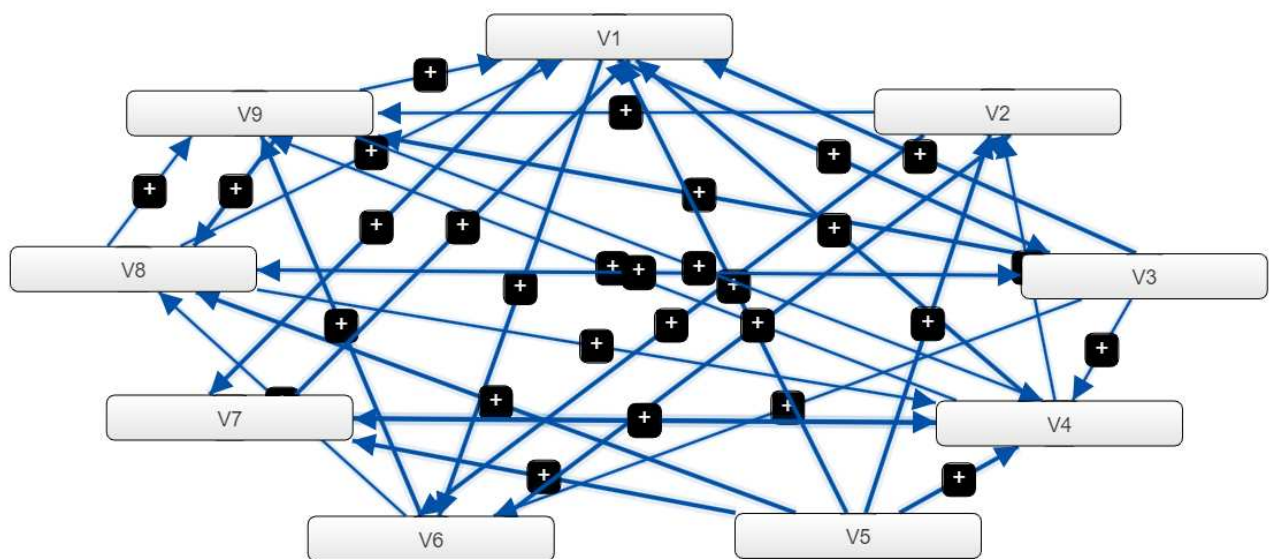


Рис. 3.13. Нечітка когнітивна карта КСВ у ритейлі

В роботі було сформовано матрицю взаємовпливів концептів, визначено консонанс та вплив концептів (рис. 3.14).

Component ▼	Indegree ▼	Outdegree ▼	Centrality ▼
V1	3	1.6	4.6
V2	1.5	0.8999999999999999	2.4
V3	0.8	2	2.8
V4	2.1	2	4.1
V5	0	2.9	2.9
V6	1.4000000000000001	1.6	3
V7	1.9999999999999998	1.1	3.0999999999999996
V8	1.9	1.5	3.4
V9	2.2	1.3	3.5

Рис. 3.14. Основні показники НКК КСВ у ритейлі

Побудована в дисертації нечітка когнітивна карта дає можливість на основі побудованої НКК провести різні варіанти сценарного моделювання. За допомогою сценарного моделювання можна змодельовати і розглянути можливі сценарії розвитку пропонованих ситуацій. На основі найбільш вагомих концептів і визначенні відносних змін концептів було змодельовано сценарії розвитку системи (рис. 3.15).

Сценарій № 1 – збільшення задоволеності КСВ. Наслідки збільшення задоволеності співробітників ритейлу якістю КСВ моделюються шляхом внесення імпульсу у вершину V6. Як видно з наведених графіків, внесення імпульсу у вершину V6 призвело до зростання рівності отримання благ, покращення якості зворотного зв'язку та забезпечення кращого балансу між роботою та особистим життям.

Сценарій № 2 - покращення балансу між роботою та особистим життям. Аналіз показав збільшення всього двох показників - задоволеність КСВ та додаткові вигоди від роботи. Таким чином, можна припустити, що досягнення

балансу між роботою та особистим життям дозволить співробітникам отримати додаткові вигоди від своєї трудової діяльності та приведе до задоволеності політикою КСВ компанії.

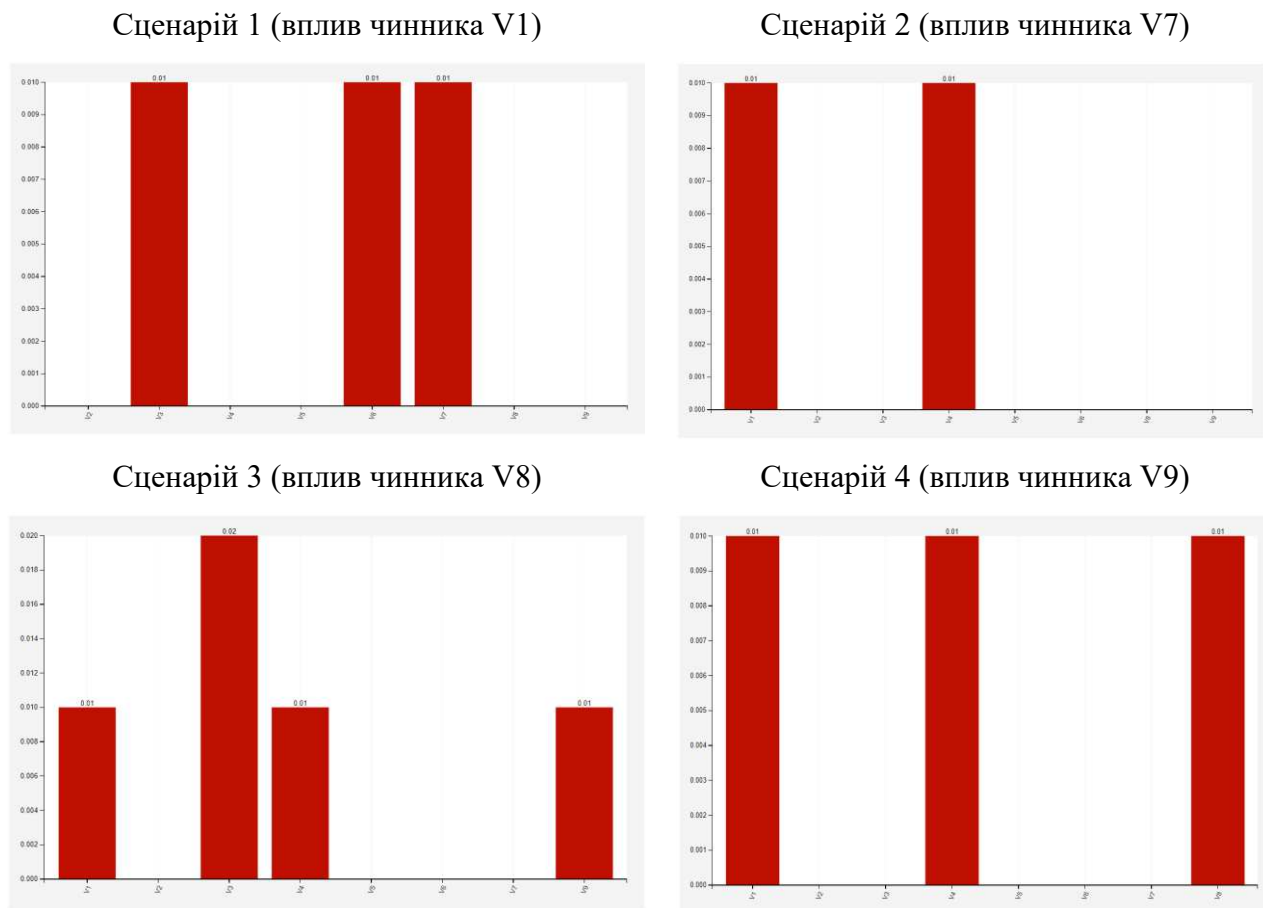


Рис. 3.15 відображає 4 різні сценарії реакції КСВ у ритейлі на максимальну позитивну зміну найвагоміших факторів.

Сценарій № 3 - підвищення дотримання норм трудових відносин. За такого сценарію спостерігається помірне збільшення таких показників, як задоволеність КСВ, додаткові вигоди від роботи та практичне використання цінностей компанії, поряд з суттєвим збільшенням такої складової КСВ, як рівність отримання благ. Отже дотримання підприємствами ритейлу правових норм трудової діяльності прямим чином впливає на задоволеність працівників трудовою діяльністю.

Сценарій № 4 – збільшення якості практичного використання цінностей компанії. Зміни цього показника в позитивному напрямку вносять позитивні зміни до рівня задоволеності КСВ, отримання додаткових вигід від роботи, змін стану щодо дотримання норм трудових відносин.

В результаті проведеного в дисертаційній роботі сценарного моделювання та аналізу можливих сценаріїв розвитку КСВ у ритейлі виявлено, що фактори, що мають сильний вплив на систему, викликають позитивні зміни концептів системи. Таким чином, можна зробити висновок про те, що когнітивні інструменти відкривають широкі можливості для вирішення критично важливих для ритейлу завдань, насамперед, пов'язаних з генерацією альтернативних стратегій та оцінкою їх ефективності в контексті багатофакторної динаміки внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства роздрібної торгівлі.

У результаті побудови нечіткої когнітивної карти КСВ у ритейлі, проведеного на її основі когнітивного моделювання та аналізу запропонованих сценаріїв розвитку для предметної області, що розглядається, виявлено, що всі виокремлені фактори позитивно впливають на стан КСВ.

Проведене когнітивне моделювання та аналіз отриманих результатів підтверджують той факт, що управління КСВ у ритейлі за рахунок підвищення віддачі від найбільш значущих чинників сприяє поліпшенню інших показників КСВ. За підсумком результати сценарного когнітивного моделювання на базі побудованої нечіткої когнітивної карти можуть підвищити якість управління КСВ підприємств роздрібної торгівлі. Таким чином було реалізовано сценарний підхід до прогнозування показників стану КСВ у ритейлі. Використання запропонованого підходу дозволяє компанії моделювати відповідь системи на послідовні та сукупні зміни чинників впливу КСВ.

Слід зазначити, що, незважаючи на підсумкові відмінності в отриманих і реальних результатах, можна відстежити динаміку розвитку факторів і порівняти її з реальною. Якщо тенденції розвитку факторів збігаються з реально наявними, можна говорити, що побудована модель правильна. Однак,

через використання неабсолютних лінгвістичних шкал, під час верифікації карти експертами зберігається висока частка суб'єктивізму та некоректності оцінки отриманих значень факторів. Уникнути цього можна використовуючи абсолютні лінгвістичні значення факторів, а також модель побудови прогнозних значень без підсумовування. Перше дасть змогу уникнути неточності сприйняття оцінки експертом, тому що отримано «абсолютне» точне значення чинника, а відсутність підсумовування гарантує нижній поріг прогнозного значення чинника, яке він може прийняти.

Висновки до розділу 3

У третьому розділі здійснено теоретичне обґрунтування методології оцінювання КСВ у ритейлі із врахуванням специфіки галузі, потреб стейкхолдерів та інтересів співробітників. Запропонована в дисертації методика дозволяє оцінити поточний стан КСВ, а також надає можливість виявити зв'язок рівня КСВ на підприємстві ритейлу із задоволеністю співробітників, ефективністю діяльності підприємства, лояльністю споживачів.

За результатами опитування визначено ставлення співробітників до важливості впливу складових КСВ на загальну оцінку стану КСВ на підприємствах ритейлу. В процесі дослідження було з'ясовано, що усвідомлення важливості певних складових КСВ варіюється залежно від статі, віку та рівня освіти опитуваних.

Запропоновано методичний підхід щодо побудови профілю КСВ на основі даних проведеного опитування. Порівняння профілів КСВ за видами економічної діяльності показало, що в ритейлі оцінка КСВ співробітниками вище, ніж в інших сферах.

Запропоновано методичний підхід щодо оцінки впливу чинників на якісні індикатори корпоративної соціальної відповідальності, основу якого складають

процедури кластерного та факторного аналізу. Використання кластерного аналізу обумовлено тим, що в процесі такого аналізу з'ясовується внутрішня структура розподілу індикаторів, завдяки чому виокремлюються кластери, тобто однорідні вибірки, які в подальшому досліджуються в процесі факторного аналізу.

В дисертації на основі вибірки з 326 осіб було сформовано два кластери. Для кожного кластеру було застосовано процедуру факторного аналізу. З використанням методу головних компонент було визначено факторні навантаження для обох кластерів у графічному та числовому вираженні. З'ясовано, що між кластерами є суттєві відмінності щодо чинників впливу на КСВ. Крім того, за результатами факторного аналізу в ритейлі було визначено, що чинники впливу на КСВ різняться і за сферами економічної діяльності. Всі розрахунки було виконано з використанням програмного пакету Statistica.

Із застосуванням інструментарію когнітивного моделювання в роботі побудовано нечітку когнітивну карту КСВ в ритейлі. Побудовано матрицю суміжності ННК КСВ на основі задання експертним шляхом значень ваг знакового орієнтованого графу. В якості вершин графа представлено складові КСВ, в якості ребер графа – вплив чинників, визначений на основі матриці суміжності НКК. Нечіткі оцінки, надані експертами, перетворено у числові значення із використанням лінгвістичної шкали.

В дисертації сформовано матрицю взаємовпливів концептів, розраховано значення консонансу та визначено найбільш впливові значення концептів. За допомогою сценарного моделювання на основі побудованої НКК КСВ в ритейлі розглянуто можливі сценарії розвитку пропонованих ситуацій. Змодельовано сценарії розвитку системи КСВ в ритейлі на основі визначення відносних змін найбільш вагомих концептів, проаналізовано взаємовплив чинників один на одного. Визначено, що найбільш вагомі концепти позитивно впливають на стан КСВ. На основі аналізу можливих сценаріїв розвитку КСВ у ритейлі виявлено, що фактори, що мають сильний вплив на систему,

викликають позитивні зміни концептів системи. Сценарне моделювання здійснювалося в програмному середовищі Mental Modeler.

Основні результати дисертаційного дослідження, представлені в розділі 3, відображено у наукових працях автора [16; 19; 120; 156].

Список використаних джерел: [1; 5; 10; 21; 22; 24; 26; 27; 33; 35; 37; 39; 44; 46; 47; 48; 53; 54; 59; 64; 71; 79; 143; 144; 174; 179; 189].

ВИСНОВКИ

Найбільш вагомі теоретичні і практичні результати дослідження полягають у наступному.

1. Науковий інтерес до дослідження КСВ підтверджено значною кількістю статей, опублікованих на останні 20 років в журналах, що індексуються в наукометричній базі Scopus. Однак висвітленню питань КСВ в ритейлі присвячено порівняно небагато публікацій з цієї тематики, що свідчить про недостатнє дослідження КСВ в ритейлі та підтверджує актуальність та своєчасність дисертаційного дослідження. Для побудови авторського формулювання дефініції було проаналізовано зв'язки між ключовими словами статей із наукометричної бази Scopus за допомогою програмного продукту VOSviewer, розглянуту генезис формування та розвитку концепції корпоративної соціальної відповідальності, проаналізовано й узагальнено нормативно-правові засади та наукові підходи щодо визначення сутності КСВ, як вітчизняних, так і закордонних вчених. На основі аналізу та синтезу існуючих наукових підходів було запропоновано авторське визначення поняття “корпоративна соціальна відповідальність”, під якою в роботі розуміється “добровільна діяльність організації, яка відбувається згідно дотримання цієї органіцією всіх нормативно-правових актів, які регулюють діяльність такої організації, і яка полягає у відповідальності цієї організації за рішення і діяльність, що мають вплив на навколишнє середовище, економічний розвиток, стейкхолдерів, місцеві громади та/або суспільство в цілому”. На відміну від існуючих, авторське трактування базується на уточненні сутнісних ознак поняття на основі використання економіко-правового підходу та принципів сталого розвитку.

2. Аналіз сучасних моделей корпоративної соціальної відповідальності, її підходів і концепцій дозволив визначити її структуру та складові елементи. В результаті із застосуванням методів аналізу та синтезу, порівняння та

узагальнення було удосконалено концептуальну модель КСВ, яка, на відміну від існуючих, має чотири виміри: економічний, правовий, етичний, філантропічний; базується на систематизації таких ознак, як: відповідальність, ризики, результати, наслідки; а також відображує чинники впливу та взаємозв'язки між елементами КСВ. Запропонована модель є теоретичною основою організаційно-методичного забезпечення процесу оцінювання КСВ.

3. В дисертації досліджено стан та тенденції розвитку вітчизняного ритейлу як сфери економічної діяльності за кількістю суб'єктів господарювання в цій сфері, обсягами реалізованої продукції, кількістю зайнятих, показниками оплати праці та показникам руху кадрів в сфері ритейлу. Аналіз показав, що незважаючи на те, що частка підприємств ритейлу в загальній кількості діючих суб'єктів господарювання зменшується, їхня продуктивність збільшується. Крім того, на основі оцінки динаміки непрямих кадрових показників, таких як: кількість днів непрацездатності у розрахунку на одного потерпілого; тривалість тимчасової непрацездатності потерпілих від нещасних випадків, яка закінчилася у звітному році; індикаторів оцінки юридичного аспекту КСВ, а саме: кількість укладених та зареєстрованих колективних договорів; кількість неформально зайнятого населення у віці від 15 до 70 років, показнику екологічної складової КСВ (витрати на охорону навколишнього середовища); а також гендерного виміру КСВ, що включає співвідношення заробітної плати жінок і чоловіків, можна стверджувати, що підприємства ритейлу більше уваги стали звертати на забезпечення високого рівня КСВ.

4. З метою формування системи оцінювання КСВ у ритейлі в дисертації було проаналізовано методи оцінки корпоративної соціальної відповідальності, а також визначено групи індикаторів КСВ для ритейлу. На основі цього порівняння було удосконалено систему індикаторів якісного оцінювання стану КСВ сфери ритейлу з фокусом на персонал компанії, відмінність якої полягає у використанні лінгвістичних змінних у поєднанні з індикаторами, вираженими багатовимірною шкалою оцінювання. Практичною реалізацією розробленої

системи індикаторів є розроблений опитувальник та реалізація процесу опитування респондентів. Таким чином, в роботі набуло подальшого розвитку методично-аналітичне забезпечення оцінювання стану КСВ якісними індикаторами шляхом розроблення анкети, проведення опитування співробітників вітчизняних компаній, аналізу отриманих результатів, яке, на відміну від існуючих, передбачає певні блоки оцінки: важливості складових КСВ; показників стану існуючої КСВ компанії; показників управління КСВ. Даний підхід дозволяє здійснити комплексну оцінку стану КСВ у ритейлі з використанням суб'єктивних та об'єктивних параметрів.

5. В дисертаційній роботі було визначено та оцінено компоненти КСВ. В загальній вибірці найбільшу питому вагу отримали такі складові, як сумлінна ділова практика, підтримка гендерного балансу, проведення освітніх заходів, набір цінностей компанії та політика захисту довкілля. Інші складові в цілому біли оцінені позитивно. Виключенням є лише одна складова – «Підтримка ЛГБТ», яка майже не знайшла прихильників серед опитуваних. Було визначено, що розподіл оцінок відрізняється за статтю, рівнем освіти та віком. На основі цього було отримано висновок, що сприйняття КСВ відрізняється за всіма категоріями, що свідчить про необхідність диференціації заходів з покращення стану КСВ на підприємствах. Крім того, в дисертації було побудовано профіль КСВ за видами економічної діяльності. З'ясувалося, що співробітники сфери ритейлу оцінюють КСВ набагато вище, ніж в таких сферах, як надання інших послуг, транспорт, фінансова та страхова діяльність. Даний факт свідчить про те, що в ритейлі більше уваги приділяють управлінню КСВ.

6. Удосконалено методичний підхід до інтегрованої оцінки чинників, які впливають на якісні індикатори КСВ. На відміну від інших, цей методичний підхід базується на використанні підходу нечіткої логіки та інструментарію програмного пакету Statistica. Розрахунки показали, що за результатами оцінювання сформовано два чітко виражені кластери. Застосовування запропонованого підходу дозволяє визначати чинники прямого та опосередкованого впливу на індикатори КСВ за сферами економічної

діяльності. В роботі із застосуванням факторного аналізу програмного пакету Statistica було визначено факторні навантаження для обох кластерів у графічному та числовому вираженні. Як показав аналіз, чинники впливу суттєво відрізняються в кластерах, що свідчить про необхідність використання відмінних інструментів впливу в компаніях, які відрізняються за рівнем стану КСВ. Визначено пріоритетні чинники впливу, які мають найбільший потенціал щодо забезпечення високого рівня КСВ у ритейлі. Врахування даних чинників у практиці діяльності підприємств ритейлу є засобом покращення стану КСВ. За даними аналізу можна зробити висновок про відмінність у рівні розвитку та чинниках впливу КСВ за сферами діяльності.

7. Із використанням прикладного програмного пакету Mental Modeler було побудовано нечітку когнітивну карту (НKK) КСВ у ритейлі. В якості вершин графа представлено складові КСВ, в якості ребер графа – вплив чинників, визначений на основі матриці суміжності НKK. В роботі було сформовано матрицю взаємовпливів концептів, визначено консонанс та вплив концептів. На основі найбільш вагомих концептів і визначенні відносних змін концептів було змодельовано сценарії розвитку системи. Змодельовано чотири різні сценарії реакції КСВ у ритейлі на максимальну позитивну зміну найвагоміших факторів. Таким чином було реалізовано сценарний підхід до прогнозування показників стану КСВ у ритейлі. Використання запропонованого підходу дозволяє компанії моделювати відповідь системи на послідовні та сукупні зміни чинників впливу КСВ.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Белопольський М. Г., Кузьміна О. В. Когнітивне моделювання стратегічного управління збалансованим розвитком промислового підприємства. *Ефективна економіка*. 2018. № 9. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6519>
2. Бержанір А. Л. Корпоративна соціальна відповідальність як чинник підвищення ефективності сучасного бізнесу. *Економіка і організація управління*. 2014. № 1. С. 43–47. URL: <https://jeou.donnu.edu.ua/article/view/1036>
3. Бобко Л. О. Корпоративна соціальна відповідальність: сучасний стан розвитку в Україні. *Економіка. Управління. Інновації*. 2016. № 2.
4. Бутко К., Єщенко М., Мінакова В. Корпоративно-соціальна відповідальність ЗВО як конкурентна перевага на ринку освітніх послуг. *Галицький економічний вісник*. 2021. Том 69, № 2. С. 103-109. DOI: https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2021.02.103
5. Васильців Т. Г. Імітаційне моделювання впливу міграційних втрат української молоді на потенціал соціально-економічного відтворення: ідентифікація точок біфуркації та Big Data екосистейту: науково-аналітична доповідь. ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долишнього НАН України». Львів. 2024. 146 с. URL: <https://ird.gov.ua/irdp/p20240032.pdf>
6. Гірше вірусу: як COVID-19 вплинув на злочинність в сфері роздрібної торгівлі. Асоціація ритейлерів України – The profile association of retail market players. URL: <https://rau.ua/novyni/covid-19-zlochinnist-torgivli/> (дата звернення: 04.05.2025).
7. Грицаєнко М. І. Роль соціального капіталу аграрного підприємства в імплементації засад корпоративної соціальної відповідальності. *Економіка АПК*. 2021. № 5. С. 17–30. URL: http://elar.tsatu.edu.ua/bitstream/123456789/15697/1/Hrytsaienko_EAPK_5_2021.pdf

8. Грицаєнко М. І. Формування соціальної відповідальності в економічному механізмі реалізації соціального капіталу підприємства. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2021. № 7-8(284-285), С. 130-142. DOI: <https://doi.org/10.32680/2409-9260-2021-7-8-284-285-130-142>
9. Державна служба статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 04.05.2025).
10. Дяченко О., Балтер В. Аналіз розвитку підприємництва за допомогою когнітивного моделювання. *Підприємництво та інновації*. 2019. № 9. С. 177-181. DOI: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/9.29>
11. Зибарева О. В., Вербівська Л. В. Корпоративна соціальна відповідальність в контексті сталого розвитку підприємництва. *Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту*. 2017. № 4. С. 20–35. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchtei_2017_4_4
12. Камінська І. Нефінансова (соціальна) звітність підприємств. *Науковий вісник ІФНТУНГ. Серія: Економіка та управління в нафтовій і газовій промисловості*. 2019. Т. 20, № 2. С. 154–161. URL: <http://elar.nung.edu.ua/bitstream/123456789/7474/1/7221p.pdf>
13. Кіотський протокол до Рамкової конвенції Організації Об'єднаних Націй про зміну клімату. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_801#Text (дата звернення: 04.05.2025).
14. Класифікація видів економічної діяльності (КВЕД-2010). URL: https://kved.ukrstat.gov.ua/KVED2010/kv10_i.html (дата звернення: 04.05.2025).
15. Константиновський Л. «Директиви щодо корпоративної звітності про сталий розвиток» та її вплив на підприємства сфери ритейлу України: матеріали XIII Міжнародної наук.-практ. інтернет-конф. «Мережевий бізнес: становлення, проблеми, інновації» (Полтава, 27–28 квітня 2023 р.), Полтава: ПУЕТ, 2023. С. 117-120.
16. Константиновський Л. Л. Аналіз сучасних методів, підходів та інструментів до визначення стану корпоративної соціальної відповідальності

підприємств сфери ритейлу. *Науково-виробничий журнал «БІЗНЕС-НАВІГАТОР»*, 2024. Вип. 4(77). С. 324-329. DOI: <https://doi.org/10.32782/business-navigator.77-54>

17. Константиновський Л. Л. Зміни корпоративної соціальної відповідальності підприємств сфери ритейлу на початку російського вторгнення в Україну 2022 року. *The Russian-Ukrainian war (2014–2022): historical, political, cultural-educational, religious, economic, and legal aspects: Scientific monograph*. Riga, Latvia: “Baltija Publishing”, 2022. Р. 151–159. DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-223-4-21>

18. Константиновський Л. Л. Трансформація ритейлу в Україні: вплив повномасштабного російського вторгнення, ключові зміни та перспективи розвитку. *Європейський науковий журнал Економічних та Фінансових інновацій*, 2024. Том 2, № 14. С. 304–316. DOI: <https://doi.org/10.32750/2024-0228>

19. Константиновський Л. Оцінювання корпоративної соціальної відповідальності методом «Система збалансованих показників» (на прикладі підприємства сфери ритейлу): матеріали II Міжнародної наук.-практ. Конф. «Стратегічні пріоритети розвитку підприємництва, торгівлі та біржової діяльності» (Запоріжжя, 11-12 травня 2022 р.). Запоріжжя: НУ «Запорізька політехніка», 2022. С. 228-231

20. Корнилюк Р. Американські гірки" української економіки. URL: <https://youcontrol.com.ua/data-research/amerykanski-hirky-ukrayinskoyi-ekonomiky/> (дата звернення: 04.05.2025).

21. Корнієнко В., Ротштейн О., Нескородева Т., Кательніков Д. Україна-Росія: нечітке когнітивне моделювання асиметричного конфлікту. *European political and law discourse*. 2022. Vol. 9, iss. 6. С. 19-34. URL: <http://ir.lib.vntu.edu.ua/handle/123456789/36144>

22. Кравченко О. С. Обґрунтування альтернативних сценаріїв розвитку підприємства на основі когнітивного підходу. *Держава та регіони*. 2013. №

- 6(75). С. 86-90. URL: http://www.econom.stateandregions.zp.ua/journal/2013/6_2013/19.pdf
23. Кулакова С. Ю., Гольд А. О. Теоретичні аспекти дослідження витрат на персонал підприємства та їх ефективності. *Ефективна економіка*. 2017. № 6. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5639>
24. Куцик В., Мойсеєнко І. Методичні основи оцінювання соціальної відповідальності підприємства. *Сталий розвиток економіки*. 2018. Т. 3, № 40. С. 92–97. URL: <https://journals.indexcopernicus.com/api/file/viewByFileId/%20594532.pdf>
25. Ломачинська І. А., Халєєва Д. В., Шмагіна В. В. Корпоративна соціальна відповідальність як інструмент забезпечення соціально- економічної безпеки та соціальної інклюзії. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління*. 2023. Том 21, № 2(51). С. 75–96. DOI: [https://doi.org/10.18524/2413-9998.2022.2\(51\).274364](https://doi.org/10.18524/2413-9998.2022.2(51).274364)
26. М'ячин В. Г. Алгоритм побудови когнітивної карти формування інноваційного потенціалу машинобудівного підприємства. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки*. 2014. Вип. 9(6). С. 91-95. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhdu_en_2014_9%286%29_22
27. Малярець Л. М., Лебедев С. С. Когнітивне моделювання в управлінні людським капіталом підприємства. *Причорноморські економічні студії*. 2017. Вип. 13-1. С. 178-183. URL: http://www.bses.in.ua/journals/2017/13-1_2017/41.pdf
28. Миколайчук І. П., Силкіна Ю. О. (2019). Сучасні тренди розвитку мережевого ритейлу в Україні. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки*. 2019. Вип. 57. С. 39-46. DOI: <https://doi.org/10.36477/2522-1205-2019-57-06>
29. Місько Г. Нефінансова звітність підприємств в контексті корпоративної соціальної відповідальності. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2019. № 5. С. 188–202. DOI: <https://doi.org/10.32680/2409-9260-2019-5-268-188-202>

30. Мостенська Т. Г., Рихлівський М. О. Актуальні проблеми впровадження корпоративної соціальної відповідальності. Innovative ways of learning development: Proceedings of the X International Scientific and Practical Conference (Varna, March 13–15 2023). Varna, Bulgaria. 2023. С. 99–101. URL: <https://eu-conf.com/wp-content/uploads/2023/03/Innovative-ways-of-learning-development.pdf#page=100>
31. Наумова Т., Кирильєва Л., Лемешко Я. Трансформація ринку мережевого ритейлу України в умовах глобальних криз та війни. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 56. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-136>
32. Олійник Т., Іванова М. Розвиток ритейлу в Україні. Молодий вчений, 2024. № 1(125). С. 126-129. DOI: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2024-1-125-1>
33. Онищенко І. І. Когнітивне моделювання як метод якісного аналізу ризиків ІТ-проектів. *Вісник Національного технічного університету "ХПІ". Серія: Стратегічне управління, управління портфелями, програмами та проектами*. 2016. № 2(1174). С. 77-81. DOI: <https://doi.org/10.20998/2413-3000.2016.1174.17>
34. Орлова Н. С., Мохова Ю. Л., Андрійчук Є. О. Корпоративна соціальна відповідальність українського бізнесу: проблеми та шляхи розвитку. *Менеджер*. 2018. № 2. С. 37–44. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nzhm_2018_2_7
35. Письменна О. О., Сомова Л. І., Папуша Є. Інтегральна оцінка корпоративної соціальної відповідальності промислового підприємства. *Економіка та суспільство*. 2018. № 19. С. 548-551. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-84>
36. Погуда Н. В., Касторська С. К. Корпоративна соціальна відповідальність як складова стратегії розвитку туристичного підприємства. *Ефективна економіка*. 2020. № 1. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.1.51>

37. Покатаєва О. В., Луценко О. М. Розробка когнітивної моделі морального ризику. *Економіка і суспільство*. 2016. Вип. 6. С. 71-76. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/6_ukr/12.pdf
38. Польський похід: як український рітейл підкорює ринок Польщі. URL: <https://rau.ua/novyni/polska-avantjura-ritejl/> (дата звернення: 04.05.2025).
39. Порохня В., Іванов. Р. Когнітивна модель самоорганізації діяльності домогосподарств України. *International Journal of Innovative Technologies in Economy*. 2018. № 7(19). С. 19-24. DOI: https://doi.org/10.31435/rsglobal_ijite/30082018/6110
40. Призупинення оприлюднення статистичної інформації. Державна служба статистики України. URL: <https://stat.gov.ua/uk/news/pryzupynennya-oprylyudnennya-statystichnoyi-informatsiyi> (дата звернення: 04.05.2025).
41. Про захист інтересів суб'єктів подання звітності та інших документів у період дії воєнного стану або стану війни: Закон України від 03.03.2022 р. № 2115-IX. Дата оновлення: 08.01.2025. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2115-20#Text> (дата звернення: 04.05.2025).
42. Про організацію трудових відносин в умовах воєнного стану: Закон України від 15.03.2022 р. № 2136-IX. Дата оновлення: 22.11.2023. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2136-20#Text> (дата звернення: 04.05.2025).
43. Про схвалення Концепції реалізації державної політики у сфері сприяння розвитку соціально відповідального бізнесу в Україні на період до 2030 року : Розпорядж. Каб. Міністрів України від 24.01.2020 р. № 66-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/66-2020-p#Text> (дата звернення: 04.05.2025).
44. Реутов В. Є. Сценарне моделювання регіонального розвитку. *Інвестиції: практика та досвід*. 2010. № 5. С. 29-35. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/5_2010/9.pdf
45. Ринок електронної комерції в Україні досягнув \$4 млрд. 2021. URL: <https://soulpartners.com.ua/news/tpost/x2dve03v71-rinok-elektronno-komerts-v-ukran-dosyagn> (дата звернення: 04.05.2025).

46. Романенко В. Д., Мілявський Ю. Л. Когнітивне моделювання динаміки прийняття рішень для стабілізації нестійких режимів у соціально-навчальному процесі студента. *Наукові вісті НТУУ «КПІ»: науково-технічний журнал*. 2016. № 5(109). С. 48-53. DOI: <https://doi.org/10.20535/1810-0546.2016.5.67264>
47. Ротштейн О., Нескородева Т., Кательніков Д. Застосування нечіткої когнітивної карти для моделювання російсько-української війни. *Ukrainian Journal of Information Systems and Data Science*. 2023. № 1. С. 1-20. DOI: <https://doi.org/10.31558/2786-9482.2023.1.1>
48. Савчук О. В., Ладанюк А. П. Розробка когнітивної моделі для аналізу функціонування технологічного комплексу молочного заводу. *Technology Audit and Production Reserves*. 2015. № 4 (3). С. 46-50. DOI: <https://doi.org/10.15587/2312-8372.2015.47974>
49. Сак Т., Грицюк Н. Ринок ритейлу в Україні: Тенденції та перспективи розвитку в умовах кризи. *Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки*. 2020. 2(22), 33–42. DOI: <https://doi.org/10.29038/2411-4014-2020-02-33-42>
50. Селіверстова Л. С. Формування стратегії корпоративної соціальної відповідальності. *Актуальні проблеми економіки*. 2015. № 7(169). С. 309–314. 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/ape_2015_7_42.pdf
51. Ситник Й., Юрченко Г. Актуалізація концепції корпоративної соціальної відповідальності в моделі економічного розвитку України. *Економіка та суспільство*. 2021. № 24. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-24-21>
52. Спецпроект RAU і robota.ua: як змінився ринок праці в ритейлі за час війни. URL: <https://rau.ua/novyni/rau-robota-ua-rinok-praci-vijni/> (дата звернення: 04.05.2025).

53. Таньков К. М., Корнілова Н. В. Прогнозування соціально-економічного розвитку туристичного підприємства із застосуванням нечітких когнітивних карт. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія Економічні науки*. 2016. Вип. 19. Част. 2. С. 98-101. URL: http://www.ej.kherson.ua/journal/economic_19/2/25.pdf
54. Тимошенко Л. В., Ус С. А. Когнітивне моделювання в управлінні підприємницькою структурою як еколого-економічною системою. *Економічний вісник*. 2020, № 4. С. 89-100. DOI: <https://doi.org/10.33271/ebdut/72.089>
55. Угода про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони. Дата оновлення: 30.11.2023. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_011#Text (дата звернення: 04.05.2025).
56. Уряд схвалив План заходів з реалізації «Партнерства Біарріц». 2020. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/uryad-shvaliv-plan-zahodiv-z-realizaciyi-partnerstva-biarric> (дата звернення: 04.05.2025).
57. Уряд України набув членства у Міжнародній коаліції за рівну оплату праці (EPIC). 2020. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/uryad-ukrayini-nabuv-chlenstva-u-mizhnarodnij-koaliciyi-za-rivnu-oplatu-praci-epic> (дата звернення: 04.05.2025).
58. Ховрак І. В. Роль комунікаційного інструментарію стратегії корпоративної соціальної відповідальності для розбудови ефективного діалогу зі стейкхолдерами. *Український соціум*. 2019. № 3(70). С. 92-106. DOI: <https://doi.org/10.15407/socium2019.03.092>
59. Хрутьба В. О., Медведєва О. М., Євдокимова А. В. Когнітивне моделювання активності зацікавлених сторін як фактору формування портфелю проектів розвитку соціально-економічних систем (на прикладі екологічних проектів). *Управління проектами, системний аналіз і логістика. Технічна серія*. 2012. Вип. 10. С. 285-292. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Upsal_2012_10_52
60. Цурська Б. Зміни формату підприємств ритейлу під впливом факторів макро-маркетингового середовища. *Вісник Хмельницького*

національного університету. Серія: Економічні науки. 2022. Т. 312, № 6(2). С. 150–159. DOI: [https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6\(2\)-27](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6(2)-27)

61. Швидко отримуйте дані завдяки Google Forms. Google Forms. URL: https://www.google.com/intl/uk_ua/forms/about/ (дата звернення: 04.05.2025).

62. 17 impact measurement tools you should know about + how to start using them. 2023. URL: <https://blog.acumenacademy.org/17-impact-measurement-tools-you-should-know-about-and-how-to-start-using-them#b-corp-certification> (Last accessed: 04.05.2025).

63. Amending Regulation (EU). No 537/2014, Directive 2004/109/EC, Directive 2006/43/EC and Directive 2013/34/EU, as regards corporate – © ПІУЕТ – 31 sustainability reporting: Directive від 14.12.2022 р. № L 322/15. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:32022L2464> (Last accessed: 04.05.2025).

64. Balanced scorecard solutions. (n.d.). URL: <https://balancedscorecard.org/solutions/bscsolution/> (Last accessed: 04.05.2025).

65. Barbeito-Caamaño A., Chalmeta R. Using big data to evaluate corporate social responsibility and sustainable development practices. *Corporate social responsibility and environmental management*. 2020. Vol. 27, No. 6. P. 2831–2848. DOI: <https://doi.org/10.1002/csr.2006>

66. Baumüller J., Grbenic S. O. Moving from non-financial to sustainability reporting: analyzing the EU commission's proposal for a Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD). *Facta universitatis, series: economics and organization*. 2021. № 1. P. 369. DOI: <https://doi.org/10.22190/fueo210817026b>

67. Becker-Olsen K., Moynihan K. Business for Social Responsibility. *Encyclopedia of Corporate Social Responsibility* / Ed. S. O. Idowu, N. Capaldi, L. Zu, A. D. Gupta. Springer, Berlin, Heidelberg. 2013. DOI: https://doi.org/10.1007/978-3-642-28036-8_101

68. Berger-Walliser G., Scott I. Redefining Corporate Social Responsibility in an Era of Globalization and Regulatory Hardening. *American Business Law Journal*. 2018. Vol. 55, no. 1. P. 167–218. DOI: <https://doi.org/10.1111/ablj.12119>

69. Berry L. L., Seiders K., Grewal D. Understanding Service Convenience. *Journal of Marketing*. 2002. Vol. 66, no. 3. P. 1–17. DOI: <https://doi.org/10.1509/jmkg.66.3.1.18505>
70. Best available charitable option (BACO). (n.d.). URL: <https://golab.bsg.ox.ac.uk/toolkit/wayfinder-assessment-resources/INDIGO-ARES-0001/> (дата звернення: 04.05.2025).
71. Bondarenko O. Когнітивне моделювання розвитку загроз приватності особистості та безпеці країни. *Міжнародні відносини, суспільні комунікації та регіональні студії*. 2019. № 2(6). С. 39-48. DOI: <https://doi.org/10.29038/2524-2679-2019-02-39-48>
72. Bowen H. R. Social Responsibilities of the Businessman. New York: Harper & Brothers, 1953. 276 с.
73. Bravi L., Gori R., Musso F. Corporate Social Responsibility: A Longitudinal Analysis in the Retail Sector. *Managing Sustainability. International Series in Advanced Management Studies*. / Ed. B. Luceri, E. Martinelli. Springer, Cham, 2022. DOI: https://doi.org/10.1007/978-3-031-12027-5_2
74. Brown S. Variations on a marketing enigma: The wheel of retailing theory. *Journal of Marketing Management*. 1991. Vol. 7, no. 2. P. 131–155. DOI: <https://doi.org/10.1080/0267257x.1991.9964146>
75. Carroll A. B. A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance. *The Academy of Management Review*. 1979. Vol. 4, no. 4. P. 497-500. DOI: <https://doi.org/10.2307/257850>
76. Carroll A. B. Corporate social responsibility. *Organizational Dynamics*. 2015. Vol. 44, no. 2. P. 87–96. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2015.02.002>
77. Carroll A. B. The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. *Business Horizons*. 1991. Vol. 34, no. 4. P. 39–48. DOI: [https://doi.org/10.1016/0007-6813\(91\)90005-g](https://doi.org/10.1016/0007-6813(91)90005-g)
78. Castaldo S., Ciacchi A., Penco L. Perceived Corporate Social Responsibility and Job Satisfaction in the Retail Industry: A Systematic Literature

Review and Research Agenda. *International Series in Advanced Management Studies*, 2022. 3. 33 – 55. https://doi.org/10.1007/978-3-031-12027-5_3

79. Cerediuk K. Methodical approaches to assessing corporate social responsibility of enterprises in Ukraine. *Scientific Works of the Interregional Academy of Personnel Management, Economic Sciences*. 2019. Vol. 2(58), P. 64-70.

80. Chandler D. Strategic Corporate Social Responsibility: Sustainable Value Creation. SAGE Publications, Inc, 2016. 488 p.

81. Chintala S. Explore the impact of emerging technologies such as AI, machine learning, and blockchain on transforming retail marketing strategies. *Webology*. (2021). Vol. 18(1), P. 2361-2375.

82. Clark C., Rosenzweig W., Long D., Olsen S. Double bottom line project report: Assessing social impact in double bottom line ventures. Berkeley: Center for Responsible Business. 2004. URL: <https://escholarship.org/uc/item/80n4f1mf> (Last accessed: 04.05.2025).

83. Committee for Economic Development. Social responsibilities of business corporations. URL: <https://www.ced.org/reports/social-responsibilities-of-business-corporations> (Last accessed: 04.05.2025).

84. Corporate Sustainability Directive has serious shortcomings. SMEUnited | Crafts & SMEs in Europe. URL: <https://www.smeunited.eu/news/corporate-sustainability-directive-has-serious-shortcomings> (Last accessed: 04.05.2025).

85. Creyer E. H. The influence of firm behavior on purchase intention: do consumers really care about business ethics? *Journal of Consumer Marketing*. 1997. Vol. 14, no. 6. P. 421–432. DOI: <https://doi.org/10.1108/07363769710185999>

86. D'Aprile G., Talò C. Measuring Corporate Social Responsibility as a Psychosocial Construct: A New Multidimensional Scale. *Employee Responsibilities and Rights Journal*. 2013. Vol. 26. No. 3. P. 153–175. DOI: <https://doi.org/10.1007/s10672-013-9228-8>

87. Dal Mas F., Tucker W., Massaro M., Bagnoli C. Corporate social responsibility in the retail business: A case study. *Corporate Social Responsibility*

and *Environmental Management*. 2022. Vol. 29(1), P. 223-232. DOI: <https://doi.org/10.1002/csr.2198>

88. Davis K. Can Business Afford to Ignore Social Responsibilities? *California Management Review*. 1960. Vol. 2, no. 3. P. 70–76. DOI: <https://doi.org/10.2307/41166246>

89. Defining the competitive and financial advantages of corporate responsibility and sustainability. *IO Sustainability* / Ed. S. Rochlin et al., 2015. 63 p. URL: <https://www.charities.org/sites/default/files/Project%20ROI%20Report.pdf> (Last accessed: 04.05.2025).

90. Dibacco T. V., Heald M. The Social Responsibilities of Business: Company and Community, 1900-1960. *The American Historical Review*. 1971. Vol. 76, no. 5. P. 1615. DOI: <https://doi.org/10.2307/1870641>

91. Diddi S., Niehm L. S. Exploring the role of values and norms towards consumers' intentions to patronize retail apparel brands engaged in corporate social responsibility (CSR). *Fashion and Textiles*. 2017. Vol. 4(1), art. no. 5. DOI: <https://doi.org/10.1186/s40691-017-0086-0>

92. Dinh T., Husmann A., Melloni G. Corporate Sustainability Reporting in Europe: A Scoping Review. *Accounting in Europe*. 2022. P. 1–29. DOI: <https://doi.org/10.1080/17449480.2022.2149345>

93. Dobroskok I., Konstantynovskyi L., Proskurnina N., Salun M., Shtal T. CSR in Ukrainian Retail Enterprises in Time of the Covid-19 Pandemic and the Russian Invasion (2019–2022). *Studia Europejskie – Studies in European Affairs*, 2023. № 4. P. 195-214. DOI: <https://doi.org/10.33067/se.4.2023.11>

94. Elementary Survey Sampling / Ed. R. L. Scheaffer et al. 7th ed. Boston: Brooks/Cole, 2012. 434 p.

95. EUROPA - Competition - List of NACE codes. European Commission. URL: https://ec.europa.eu/competition/mergers/cases/index/nace_all.html (Last accessed: 04.05.2025).

96. Evans J. R., Berman B. Retail Management: A Strategic Approach, Ninth Edition. Prentice Hall, 2003. 608 p.

97. Ferrell O. C., Fraedrich J. Business Ethics: Ethical Decision Making & Cases. Cengage Learning, 2018. 672 p.
98. Foran T. Corporate social responsibility at nine multinational electronics firms in Thailand: A preliminary analysis. Nautilus Institute, Berkeley, CA., 2001.
99. Frederick W. C. Business and society: Corporate strategy, public policy, ethics. 7th ed. New York: McGraw-Hill, 1992. 625 p.
100. Frederick W. C. Commentary: Corporate Social Responsibility: Deep Roots, Flourishing Growth, Promising Future. *Frontiers in Psychology*. 2016. Vol. 7. DOI: <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2016.00129>
101. Frederick W. C. From CSR1 to CSR2. *Business & Society*. 1994. Vol. 33, no. 2. P. 150–164. DOI: <https://doi.org/10.1177/000765039403300202>
102. Frederick W. C. The Growing Concern over Business Responsibility. *California Management Review*. 1960. Vol. 2, no. 4. P. 54–61. DOI: <https://doi.org/10.2307/41165405>
103. Frederick W. C. Toward CSR3: Why Ethical Analysis is Indispensable and Unavoidable in Corporate Affairs. *California Management Review*. 1986. Vol. 28, no. 2. P. 126–141. DOI: <https://doi.org/10.2307/41165190>
104. Friedman M. The social responsibility of business is to increase its profits. *Corporate ethics and corporate governance* / Ed. W. C. Zimmerli, M. Holzinger, K. Richter. Berlin, Heidelberg: Springer Berlin Heidelberg. 2007. P. 173–178. DOI: https://doi.org/10.1007/978-3-540-70818-6_14
105. Global retail sales from 2021 to 2026. Statista. URL: <https://www.statista.com/statistics/443522/global-retail-sales/> (Last accessed: 04.05.2025).
106. Grewal D., Gauri D. K., Roggeveen A. L., Sethuraman R. Strategizing retailing in the new technology era. *Journal of Retailing*. 2021. Vol. 97(1). P. 6–12. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2021.02.004>
107. Gronbach L. F. Measuring the unmeasurable: A case study of social impact measurement practices in corporate citizenship initiatives at Deutsche Post DHL. Master's thesis / Jönköping University, Jönköping, Sweden, 2023.

108. Hang B. T. T., Duyen H. T. M. Benefits and methods of measuring corporate social responsibility: An analytical review. Proceedings of the 3rd international conference on finance, accounting and auditing. Hanoi: ICAEW, 2020. P. 264-280.
109. Heslin P. A., Ochoa J. D. Understanding and developing strategic corporate social responsibility. *Organizational Dynamics*. 2008. Vol. 37, no. 2. P. 125-144. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2008.02.002>
110. Holme R. et al. Corporate Social Responsibility: Making Good Business Sense. World Business Council for Sustainable Development. 2000.
111. Hopkins M. The Planetary Bargain: Corporate Social Responsibility Comes of Age. Palgrave Macmillan, 1998. 247 p.
112. Jones T. M. Corporate Social Responsibility Revisited, Redefined. *California Management Review*. 1980. Vol. 22, no. 3. P. 59–67. DOI: <https://doi.org/10.2307/41164877>
113. Kanji R., Agrawal R. Models of Corporate Social Responsibility: Comparison, Evolution and Convergence. *IIM Kozhikode Society & Management Review*. 2016. Vol. 5, no. 2. P. 141–155. DOI: <https://doi.org/10.1177/2277975216634478>
114. Kantudu A. S., Gololo I. A. Corporate social responsibility and earnings management: Measurement approach review. *Journal of Accounting Research, Organization and Economics*. 2020. Vol. 3(2), P. 182-195. DOI: <https://doi.org/10.24815/jaroe.v3i2.17706>
115. Kaplan R. S., Norton D. P. Using the balanced scorecard as a strategic management. *Harvard Business Review*. 1996. Vol. 74(1). P. 75-85.
116. Karabasevic D., Paunkovic J., Stanujkic D. Ranking of companies according to the indicators of corporate social responsibility based on swara and aras methods. *Serbian Journal of Management*. 2016. Vol.11. № 1. P. 43-53. DOI: <https://doi.org/10.5937/sjm11-7877>
117. Khoury G, Rostami J, Turnbull J. P. Corporate Social Responsibility: Turning Words into Action. Conference Board of Canada: Ottawa, 1999.

118. Kilcullen M., Ohles Kooistra J. At least do no harm: sources on the changing role of business ethics and corporate social responsibility. *Reference Services Review*. 1999. Vol. 27, no. 2. P. 158–178. DOI: <https://doi.org/10.1108/00907329910275150>
119. Kim S., Ferguson M. A. T. Dimensions of effective CSR communication based on public expectations. *Journal of Marketing Communications*. 2016. Vol. 24, No. 6. P. 549–567. DOI: <https://doi.org/10.1080/13527266.2015.1118143>
120. Konstantynovskyi L., Zmicerevska, D. Methods for assessing corporate social responsibility in the retail business. *Development Management*, 2023. Vol. 22, No. 4. P. 37-44. DOI: <https://doi.org/10.57111/devt/4.2023.37>
121. Krasodomska J., Michalak J., Świetla K. Directive 2014/95/EU. *Meditari Accountancy Research*. 2020. Vol. 28, no. 5. P. 751–779. DOI: <https://doi.org/10.1108/medar-06-2019-0504>
122. Lea R. Corporate Social Responsibility: IoD Member Opinion Survey. Institute of Directors, 2007. 49 p.
123. Linking cost and impact. (n.d.). URL: https://www.impact.upenn.edu/what-we-do/linking_cost_and_impact (Last accessed: 04.05.2025).
124. Liu S., Cai L., Li Z. Social Responsibilities and Evaluation Indicators of Listed Companies in the Perspective of Interest Groups. *American Journal of Industrial and Business Management*, 2012. Vol. 2. №. 3. P. 102-107.
125. Loew T. Environmental Cost Accounting: Classifying and Comparing Selected Approaches. *Environmental Management Accounting — Purpose and Progress. Eco-Efficiency in Industry and Science* / Ed. In: M. Bennett, P. M. Rikhardsson, S. Schaltegger. 2003. Vol. 12. Springer, Dordrecht. https://doi.org/10.1007/978-94-010-0197-7_3
126. London T. The base-of-the-pyramid perspective: A new approach to poverty alleviation. *Academy of Management Proceedings*. 2008. Vol. 1. DOI: <https://doi.org/10.5465/ambpp.2008.33716520>

127. Lozano J. M., Albareda L., Ysa T., Roscher H., Marcuccio M. Conclusions: Keys to Understanding Public Policies on Corporate Social Responsibility in Europe. *Governments and Corporate Social Responsibility*. Palgrave Macmillan, London, 2008. DOI: https://doi.org/10.1057/9780230597518_10
128. Lu J., Liang M., Zhang C., Rong D., Guan H., Mazeikaite K., Streimikis J. Assessment of corporate social responsibility by addressing sustainable development goals. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*. 2020. Vol. 28(2). P. 686-703. DOI: <https://doi.org/10.1002/csr.2081>
129. Lu W.-M., Kuo K.-C., Tran T. H. Impacts of positive and negative corporate social responsibility on multinational enterprises in the global retail industry: DEA game cross-efficiency approach. *Journal of the Operational Research Society*. 2023. Vol. 74 (4), P. 1063-1078. DOI: <https://doi.org/10.1080/01605682.2022.2056531>
130. Maas K. Corporate social performance: From output measurement to impact measurement: Doctoral thesis / Erasmus Research Institute of Management, Rotterdam, Netherlands, 2009.
131. Maas K., Liket K. Social impact measurement: Classification of methods. *Environmental Management Accounting and Supply Chain Management. Eco-Efficiency in Industry and Science* / Ed. R. Burritt, S. Schaltegger, M. Bennett, T. Pohjola, M. Csutora. Dordrecht: Springer. 2011. P. 171-202. DOI: https://doi.org/10.1007/978-94-007-1390-1_8
132. Mackie P., Brown A., Dickenson K., Ahmed E., Ahmed Hassan S., Mohamoud Barawani M. A. Informal economies, conflict recovery and absent aid. *Environment and Urbanization*. 2017. Vol. 29(2). P. 365–382. DOI: <https://doi.org/10.1177/0956247817719868>
133. Matten D., Crane A. Corporate Citizenship: Toward an Extended Theoretical Conceptualization. *Academy of Management Review*. 2005. Vol. 30, no. 1. P. 166–179. DOI: <https://doi.org/10.5465/amr.2005.15281448>

134. McGuire J. W. Business and society. New York: McGraw-Hill, 1963. 312 p.
135. McWilliams A., Siegel D. Corporate Social Responsibility: A Theory of the Firm Perspective. *The Academy of Management Review*. 2001. Vol. 26, No. 1. P. 117. DOI: <https://doi.org/10.2307/259398>
136. Meehan J., Meehan K., Richards A. Corporate social responsibility: the 3C-SR model. *International Journal of Social Economics*. 2006. Vol. 33, no. 5/6. P. 386-398. DOI: <https://doi.org/10.1108/03068290610660661>
137. Mitra N. Strategic Role of Mandated Corporate Social Responsibility: The India Story. *Journal of Operations and Strategic Planning*. 2019. Vol. 2, No. 2. P. 132-162. DOI: <https://doi.org/10.1177/2516600x19890709>
138. Mory L., Wirtz B. W., Göttel V. Factors of internal corporate social responsibility and the effect on organizational commitment. *The International Journal of Human Resource Management*. 2015. Vol. 27, No. 13. P. 1393-1425. DOI: <https://doi.org/10.1080/09585192.2015.1072103>
139. Nearly 5 million jobs have been lost in Ukraine since the start of the Russian aggression, says ILO. International Labour Organization. URL: <https://www.ilo.org/resource/news/nearly-5-million-jobs-have-been-lost-ukraine-start-russian-aggression-says> (Last accessed: 04.05.2025).
140. Obi P., Ode-Ichakpa I. Financial indicators of corporate social responsibility in Nigeria: a binary choice analysis. *International Journal of Business Governance and Ethics, Inderscience Enterprises Ltd*. 2020. Vol. 14(1). P. 34-53. URL: <https://ideas.repec.org/a/ids/ijbget/v14y2020i1p34-53.html> (Last accessed: 04.05.2025).
141. Ogden J. R. Retailing: Integrated retail management. Boston: Houghton Mifflin, 2005. 511 p.
142. Olanipekun A. O., Omotayo T., Saka N. Review of the use of corporate social responsibility (CSR) tools. *Sustainable production and consumption*. 2021. Vol. 27. P. 425-435. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.spc.2020.11.012>

143. Ostapenko V., Tyshchenko V., Rats O. Omelchenko O. Cognitive modeling of financial and economic provision of quality activation of higher education. *Financial and credit activities: problems of theory and practice*. 2021. No. 5(40). P. 345-354. URL: <https://fkd.net.ua/index.php/fkd/article/view/3336/3372>
144. Pérez A., Rodríguez del Bosque I. Measuring CSR Image: Three Studies to Develop and to Validate a Reliable Measurement Tool. *Journal of Business Ethics*. 2012. Vol. 118, No. 2. P. 265–286. DOI: <https://doi.org/10.1007/s10551-012-1588-8>
145. Piacentini M., MacFadyen L., Eadie D. Corporate social responsibility in food retailing. *International Journal of Retail & Distribution Management*. 2000. Vol. 28, No. 11. P. 459-469. DOI: <https://doi.org/10.1108/09590550010356822>
146. Pinney C. Imagine speaks out. How to manage corporate social responsibility and reputation in a global marketplace: The challenge for Canadian business. 2001.
147. Porter M. E., Kramer M. R. Creating Shared Value. *Managing Sustainable Business*. Springer, Dordrecht. 2018. P. 323–346. DOI: https://doi.org/10.1007/978-94-024-1144-7_16
148. Promoting a European framework for corporate social responsibility. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities, 2001. 28 p. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/HTML/?uri=CELEX:52001DC0366> (Last accessed: 04.05.2025).
149. Ratchford B., Soysal G., Zentner A., Gauri D. K. Online and offline retailing: What we know and directions for future research. *Journal of Retailing*. 2022. Vol. 98(1), P. 152–177. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2022.02.007>
150. Reder A. In pursuit of principle and profit: Business success through social responsibility. New York: G.P. Putnam's Sons, 1995. 274 p.
151. Renouard C., Ezvan C. Corporate social responsibility towards human development: A capabilities framework. *Business Ethics: A European Review*. 2018. Vol. 27, No. 2. P. 144-155. DOI: <https://doi.org/10.1111/beer.12181>
152. Report of the World Commission on Environment and Development: Our Common Future. 1987. URL:

<https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/5987our-common-future.pdf> (Last accessed: 04.05.2025).

153. Retail Formats – Non-Food. *Strategic retail management*. Gabler. P.31-51. DOI: https://doi.org/10.1007/978-3-8349-9272-7_3

154. Rowe D. Beyond Reaganomics: the long economic crisis and the rebuilding of America, 1974-1988: PhD thesis / University of Oxford. 2019.

155. Salun M., Konstantynovskyi L. Corporate social responsibility: interpretation in Ukraine and abroad. Підприємництво і торгівля: зб. наук. пр. 2021. Вип. 31. С. 55-61. DOI: <https://doi.org/10.36477/2522-1256-2021-31-08>

156. Salun M., Konstantynovskyi L. The Analysis of the State of CSR Indicators of Retail Enterprises in Ukraine During the COVID-19 Pandemic and the Russian Invasion of Ukraine (2019-2022): Proceedings of the 15th International Scientific Conference “New Challenges in Economic and Business Development – 2023: Responsible Growth”. (Riga, Latvia, May 11-13, 2023). Riga: University of Latvia, 2023. P. 150-155.

157. SCALA metrics lab impact measurement framework. (n.d.). URL: <https://wdi.umich.edu/knowledge/scala-metrics-lab-impact-measurement-framework/> (Last accessed: 04.05.2025).

158. Schwartz M. S., Carroll A. B. Corporate Social Responsibility: A Three-Domain Approach. *Business Ethics Quarterly*. 2003. Vol. 13, No. 4. P. 503-530. DOI: <https://doi.org/10.5840/beq200313435>

159. Sethi S. P. Dimensions of Corporate Social Performance: An Analytical Framework. *California Management Review*. 1975. Vol. 17, No. 3. P. 58-64. DOI: <https://doi.org/10.2307/41162149>

160. Severino-Gonzalez P., Villalobos-Antunez J., Matamala-Panes J., Parada-Oyarce C. Corporate social responsibility and consumers in the retail sector in Chile Responsabilidad social corporativa e consumidores do setor de varejo no Chile [Responsabilidad social corporativa y consumidores del sector retail en Chile]. *Journal Globalization, Competitiveness and Governability*. 2021. Vol. 15(3), P. 34-50. DOI: <https://doi.org/10.3232/GCG.2021.V15.N3.01>

161. Skudiene V., Auruskeviciene V. The contribution of corporate social responsibility to internal employee motivation. *Baltic Journal of Management*. 2012. Vol. 7, No. 1. P. 49–67. DOI: <https://doi.org/10.1108/17465261211197421>
162. Smith N. C. Changes in corporate practices in response to public interest advocacy and actions. *Handbook of Marketing and Society*. Thousand Oaks, 2001.
163. Soobramoney J., Ledimo O. Exploring corporate social responsibility and organisational commitment within a retail organisation. *Risk Governance and Control: Financial Markets and Institutions*. 2016. Vol. 6, No 4. P. 132-140. DOI: <https://doi.org/10.22495/rcgv6i4c1art3>
164. SR - ISO 26000 – social responsibility. ISO. URL: <https://www.iso.org/iso-26000-social-responsibility.html> (Last accessed: 04.05.2025).
165. Stanasiuk N., Pasinovich I., Tomashevskaya A. Modern approaches to enterprise corporate social responsibility evaluation. *Journal of Lviv Polytechnic National University, Series of Economics and Management Issues*. 2021. Vol. 5, No. 2. P. 109-120. DOI: <https://doi.org/10.23939/semi2021.02.109>
166. The Government of Canada. An Implementation Guide for Canadian Business. Ottawa, 2014. 75 p. URL: <https://ised-isde.canada.ca/site/corporate-social-responsibility/sites/default/files/attachments/CSRImplementationGuide.pdf> (Last accessed: 04.05.2025).
167. The Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility / ed. by A. McWilliams et al. Oxford University Press, 2019. DOI: <https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780198802280.001.0001>
168. The Sustainability Compass. (n.d.). URL: <https://compassu.wordpress.com/introduction/> (Last accessed: 04.05.2025).
169. The World Bank. Opportunities and Options for Governments to Promote Corporate Social Responsibility in Europe and Central Asia. Washington: The Development Communication Division (DevComm), EXT. 2005. 44 p. URL: <https://documents1.worldbank.org/curated/en/257431468093573048/pdf/358740rev0CSR0in0Europe01PUBLIC1.pdf> (Last accessed: 04.05.2025).

170. Thorisdottir T. S., Johannsdottir L. Corporate social responsibility influencing sustainability within the fashion industry. A systematic review. *Sustainability*. 2020. Vol. 12(21), art. No. 9167. DOI: <https://doi.org/10.3390/su12219167>
171. Tsalis T. A., Nikolaou I. E., Konstantakopoulou F., Zhang Y., Evangelinos K. I. Evaluating the corporate environmental profile by analyzing corporate social responsibility reports. *Economic Analysis and Policy*. 2020. No. 66. P. 63-75. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.eap.2020.02.009>
172. Tsang A., Hu W., Li X. F. CSR and firm value: A comparative study of CSR performance measures. *China accounting and finance review*. 2020. URL: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3709340 (Last accessed: 04.05.2025).
173. Tuan M. T. Business planning: What it is and why it matters. 2008. URL: <https://docs.gatesfoundation.org/documents/wwl-profiles-eight-integrated-cost-approaches.pdf> (Last accessed: 04.05.2025).
174. Tyshhenko V., Bielikova N., Ostapenko V. Cognitive modelling in process management of public-private partnerships intensifying in Ukraine. *Marketing and Management of Innovations*. 2017. Vol. 3. P. 294-303. DOI: <https://doi.org/10.21272/mmi.2017.3-27>
175. UN Global Compact Strategy 2021–2023. URL: <https://unglobalcompact.org/library/5869> (Last accessed: 04.05.2025).
176. Van Ast, J.A., Maas, K. E. H., Bouma, J. J. Sustainability effects of environment damaging subsidies. A closer look at the sustainability effects of the adjustment or abolition of environment damaging subsidies. Rotterdam: Erasmus centre for Sustainability and Management ESM. 2005.
177. van Marrewijk M. Concepts and Definitions of CSR and Corporate Sustainability: Between Agency and Communion. *Citation Classics from the Journal of Business Ethics. Advances in Business Ethics Research* / Ed. A. Michalos, D. Poff. Springer, Dordrecht. 2013. Vol 2. P. 641–655. DOI: https://doi.org/10.1007/978-94-007-4126-3_32

178. Vo H. T. M., Arato M. Corporate social responsibility in a developing country context: a multi-dimensional analysis of modern food retail sector in Vietnam. *Agroecology and Sustainable Food Systems*. 2020. Vol. 44(3). P. 284-309. DOI: <https://doi.org/10.1080/21683565.2019.1607797>
179. Wartick S. L., Cochran P. L. The Evolution of the Corporate Social Performance Model. *The Academy of Management Review*. 1985. Vol. 10, No. 4. P. 758. DOI: <https://doi.org/10.2307/258044>
180. Weitz B. A., Levy M. Retailing Management. 6th ed. McGraw-Hill/Irwin, 2006. 688 p.
181. Weitz B., Whitfield M. Trends in US retailing. *Retailing in the 21st century-current and future trends*. 2006. P. 59–75.
182. Werther W. B., Chandler D. Strategic corporate social responsibility as global brand insurance. *Business Horizons*. 2005. Vol. 48, No. 4. P. 317-324. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2004.11.009>
183. What is corporate social responsibility (CSR)? URL: <https://www.unido.org/our-focus/advancing-economic-competitiveness/competitive-trade-capacities-and-corporate-responsibility/corporate-social-responsibility-market-integration/what-csr> (Last accessed: 04.05.2025).
184. Who we are. European Environment Agency's home page. URL: <https://www.eea.europa.eu/en/about/who-we-are> (Last accessed: 04.05.2025).
185. Wood D. J. Corporate Social Performance Revisited. *The Academy of Management Review*. 1991. Vol. 16, No. 4. P. 691. DOI: <https://doi.org/10.2307/258977>
186. Woodward-Clyde. Key Opportunities and Risks to New Zealand's Export Trade from Green Market Signals, final paper, Sustainable Management Fund Project 6117. New Zealand Trade and Development Board: Auckland. 1999.
187. World Business Council for Sustainable Development – Corporate Social Responsibility. URL: <https://growthorientedsustainableentrepreneurship.wordpress.com/wp-content/uploads/2016/07/csr-wbcsd-csr-primer.pdf> (Last accessed: 04.05.2025).

188. World's Largest First Party Data Platform. Dynata. URL: <https://www.dynata.com> (Last accessed: 04.05.2025).

189. Yatsukh O. Cognitive modeling of factors of influence on the processes of formation and reproduction of fixed assets of agricultural enterprises. *Development Management*. 2018. Vol. 16(4). 73-87. DOI: [http://dx.doi.org/10.21511/dm.4\(4\).2018.07](http://dx.doi.org/10.21511/dm.4(4).2018.07)

190. Yen G.-F., Tsao H.-C. Reexamining Consumers' Cognition and Evaluation of Corporate Social Responsibility via a DANP and IPA Method. *Sustainability*. 2020. Vol. 12, No. 2. P. 529. DOI: <https://doi.org/10.3390/su12020529>

191. Zinchuk T., Levkivskyi Y. Corporate social responsibility of vertically integrated entities as a condition of sustainable development. *Ekonomika APK*. 2019. No. 1. P. 39-49. DOI: <https://doi.org/10.32317/2221-1055.201901039>

ДОДАТКИ

Додаток А

Таблиця А.1

Основні етапи розвитку концепції “Корпоративна соціальна відповідальність”

Період	Основні фізичні та юридичні особи, які здійснили вплив на концепцію КСВ	Характеристика періоду
19-те сторіччя	Бостонські партнери (Ф. К. Лоуелл, Н. Епплтон і П. Т. Джексон), Р. Оуен	Зародження практик КСВ на рівні бажання власників підприємств допомогти своїм співробітникам. Бостонські партнери імплементували ідею Р. Оуена (що задовільна заробітна плата та умови праці приносять користь як роботодавцю, так і працівникам) на власних виробництвах, внаслідок чого у 1820-х і 1830-х роках їх млинові підприємства в Массачусетсі стали демонстраціями нового промислового порядку
1950-ті роки	Г. Боуен	Початок розвитку концепції КСВ. Акумуляція великими корпораціями великої кількості ресурсів і збільшення їх впливу на суспільство. В суспільстві виникає думка про необхідність провадження підприємствами соціальної відповідальності поза рамками звичайної їх діяльності. Боуен дає одне із перших визначень терміну КСВ
1960-ті роки	К. Девіс	Кардинальні зміни в політичному, економічному, соціальному просторах країн Європи та Північної Америки. Ускладнення концепції КСВ. Впровадження рівнів КСВ. Один з них, це соціально-економічна відповідальність за загальний економічний добробут. Інший - соціально-людський, який посиляється на відповідальність за збереження і розвиток людських цінностей
1970-ті роки	Комітет економічного розвитку США; Арчі Б. Керролл	Поняття КСВ стає все більш досліджуваним і розповсюдженим. Зацікавленість концепцією КСВ державними органами в США. Проведення опитування відносно корпоративної соціальної відповідальності серед жителів США. Усвідомлення суспільством потреби у активностях КСВ при вирішенні нагальних проблем та перехід від отримання лише прямих вигод при споживанні товарів і послуг до бажання отримувати і непрямі вигоди, які надає КСВ. Висунуто перше, як прийнято вважати, уніфіковане визначення до терміну “Корпоративна соціальна відповідальність”.
1980-ті роки	Новий уряд в США, Т. М. Джонс	Перехід до “Рейганоміки” в США. Стрімкий підйом економіки в США, розвиток промисловості і охоплення економічної сфери ідеями вільного ринку та вільної торгівлі. Розвиток концепцій корпоративної соціальної відповідальності, а також концепції прийняття управлінських рішень з урахуванням інтересів стейкхолдерів. Томаса М. Джонс, у своїй праці, розглядає КСВ не лише як концепцію, а і як елемент операційної діяльності підприємства, який впливає на процес прийняття управлінських рішень.

Продовження додатку А
Проджовження таблиці А.1

1	2	3
1990-ті роки	Міжнародні організації, Донна Дж. Вуд, Арчі Б. Керролл	Глобалізація економіки всього світу. Закордонна експансія великих підприємств. Імплементація практик КСВ в операційну діяльність підприємств. Збільшення необхідності вирішення екологічних проблем в контексті КСВ. Створення міжнародних органів і підписання міжнародних актів в напрямку захисту довкілля. Концепція КСВ стає інституалізованою. Донна Дж. Вуд об'єднує існуючі моделі КСВ в єдину, в якій вперше виділяє результат від діяльності підприємства в напрямку КСВ. Керролл розробив "Піраміду корпоративної соціальної відповідальності" за якою він визначив 4 рівні КСВ. Загалом концепція КСВ стає все більш складною, багаторівневою і все глибше інтегрованою в операційні процеси підприємств.
2000-ні роки	К. Сміт, Вертер і Чандлер, Хеслін і Очоа	Відбувається різка зміна очікувань суспільства від бізнесу. Підприємства здійснюють свою діяльність в складних умовах зовнішнього середовища: наростання проблеми голоду, фінансові кризи, глобальні загрози тероризму, пандемії, військові конфлікти та війни. Як відповідь на ці виклики бізнес адаптується і за допомогою КСВ намагається вирішувати не лише короткострокові і поточні проблеми, а навіть і довгострокові. В наукових колах проблематика КСВ стає ще більш популярною, науковці будують складніші моделі корпоративної соціальної відповідальності, висувають її нові тлумачення та розробляють нові методи оцінки її впливу. Їхні роботи носять не лише наукове значення, а і практичне, адже за допомогою їх напрацювань підприємства мають змогу вибудовувати власні стратегії КСВ, які принесуть користь не лише суспільству, а і власне підприємствам, котрі здійснюють таку діяльність.
2010-ті – поточний час	Арчі Б. Керролл, Європейський Союз	Панування в суспільстві таких трендів як: захист довкілля, ведення етичного бізнесу, толерантність та рівність, широке застосування в усіх сферах ІТ-технологій та Штучного інтелекту. Відбуваються значні зміни в зовнішньому середовищі підприємств: глобальна пандемія коронавірусу Covid-19, військові конфлікти на Близькому Сході, повномасштабне вторгнення РФ в Україну в лютому 2022 року і інші. Відбувається зростання рівня інституалізації КСВ. Ухвалення Директиви 2014/95/EU, яка вимагала, щоб великі підприємства, які становлять суспільний інтерес розкривали нефінансову інформацію відносно КСВ. Ухвалення Радою Європейського Союзу Директиви щодо корпоративної звітності про сталий розвиток (The Corporate Sustainability Reporting Directive – CSRD), яка має на меті зробити корпоративну звітність про сталий розвиток більш поширеною, послідовною та стандартизованою, як наприклад фінансову звітність. Відбувається встановлення чітких норм і стандартів звітування відносно діяльності підприємств в напрямку КСВ, закріплених на законодавчому рівні. В науковій площині відбуваються доповнення і модернізації вже існуючих теорій та моделей КСВ.

Додаток Б

Таблиця Б.1

Порівняння існуючих моделей КСВ

Модель	Типи відповідальності	Рівень значимості відповідальності	Взаємодія між типами відповідальності	Недоліки моделі
Піраміда КСВ Керролла	економічна; правова; етична; філантропічна	Має жорстку ієрархічність. В основі КСВ лежить економічна відповідальність, на основі якої настають всі інші	Без досягнення попереднього рівня відповідальності неможливе настання наступного рівня. Внаслідок чого існує жорстка залежність відповідальностей вищого порядку від попередніх	Модель не в змозі ефективно вирішити конфліктні зобов'язання. Може проявлятися в ситуації, коли етична відповідальність організації суперечать економічним можливостям. Модель не чітко відображає ступінь і характер взаємодії між різними вимірами КСВ.
Модель ISO 26000	підзвітність, прозорість, етична поведінка, повага до інтересів зацікавлених сторін, повага до верховенства права, повага до міжнародних норм поведінки та повага до прав людини	Види відповідальності є рівнозначними. Ієрархічність відсутня.	В своїй КСВ підприємство може зосередитись на окремих видах відповідальності і в той же час ігнорувати інші. Жорсткої залежності між видами відповідальності не має. Можлива взаємодія між декількома видами відповідальності у випадку провадження суміжних активностей КСВ	Багатовекторність моделі вимагає значних ресурсів підприємства, що в свою чергу впливає на його основний операційний вид діяльності. В модель не включається аспект економічного благополуччя самого підприємства.

Продовження додатку Б
Продовження таблиці Б.1

Модель	Типи відповідальності	Рівень значимості відповідальності	Взаємодія між типами відповідальності	Недоліки моделі
Модель концентричних кіл КСВ	економічна; правова; етична; філантропічна	Має ієрархічність. В основі КСВ лежить економічна відповідальність (належне функціонування бізнес-ядра), на основі якої настають всі інші. Може відбуватись і зворотній рух від зовнішнього кола до внутрішнього задля забезпечення суспільством контролю над стандартами ділової активності підприємства	Попри існування залежності відповідальностей вищого порядку від відповідальностей нижчого порядку, може відбуватись і зворотній процес, коли зовнішнє коло починає тиснути на внутрішнє задля забезпечення належних етичних бізнес-практик.	Відсутність в моделі аспекту пов'язаного із стейкхолдерами (не лише із суспільством, а і з іншими зацікавленими сторонами)
Модель перехрещених кіл КСВ	економічна; правова; етична; філантропічна	Повна відсутність ієрархії. Кожен вимір є рівнозначний іншим	Взаємодія між вимірами проявляється постійно. Через відсутність ієрархії, кожен вимір КСВ може мати взаємодію з іншими. Набір цих взаємодій і буде встановлювати рівень розвитку КСВ.	Описовий характер моделі є як її перевагою так і недоліком (в залежності від сфери застосування).
3C-SR	зобов'язання; зв'язки; послідовність	Повна відсутність ієрархії. Кожен вимір є рівнозначний іншим	Взаємодія між вимірами проявляється постійно. Через відсутність ієрархії, кожен вимір КСВ може мати взаємодію з іншими. Набір цих взаємодій і буде встановлювати рівень розвитку КСВ. Задля забезпечення ефективності КСВ всі виміри мають бути розвиненими	Модель вимагає комплексного та системного підходу, що в свою чергу потребує значних ресурсів та часу. Важливість стандартизації також потребує значних витрат. Може бути складною в реалізації для малих та середніх підприємств

Додаток В

СПИСОК ПУБЛІКАЦІЙ ЗДОБУВАЧА ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Статті у фахових виданнях і наукових виданнях що входять до міжнародних наукометричних баз:

1. Salun M., Konstantynovskyi L. Corporate social responsibility: interpretation in Ukraine and abroad. *Підприємництво і торгівля: зб. наук. пр.* 2021. Вип. 31. С. 55-61. **(Фахове, категорія Б).**

DOI: <https://doi.org/10.36477/2522-1256-2021-31-08>

<http://journals-lute.lviv.ua/index.php/pidpr-torgi/article/view/1013>

Особистий внесок: теоретичне обґрунтування підходів до тлумачення поняття «корпоративна соціальна відповідальність» у контексті вітчизняного та міжнародного законодавства, що дозволяє систематизувати різні тлумачення цього поняття та визначити основні напрями його інтеграції в правове поле України з урахуванням економічних, соціальних та правових аспектів.

2. Константиновський Л. Л. Зміни корпоративної соціальної відповідальності підприємств сфери ритейлу на початку російського вторгнення в Україну 2022 року. *The Russian-Ukrainian war (2014–2022): historical, political, cultural-educational, religious, economic, and legal aspects: Scientific monograph.* Riga, Latvia: “Baltija Publishing”, 2022. Р. 151–159. **(одноосібний розділ у монографії).**

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-223-4-21>

<http://www.baltijapublishing.lv/omp/index.php/bp/catalog/book/237>

3. Dobroskok I., Konstantynovskyi L., Proskurnina N., Salun M., Shtal T. CSR in Ukrainian Retail Enterprises in Time of the Covid-19 Pandemic and the Russian Invasion (2019–2022). *Studia Europejskie – Studies in European Affairs*, 2023. № 4. Р. 195-214. **(WoS (закордонне видання))**

DOI: <https://doi.org/10.33067/se.4.2023.11>

<https://ouci.dntb.gov.ua/en/works/IDLr0Nz1/>

Особистий внесок: визначено ключові проблеми у сфері КСВ сектору роздрібної торгівлі України внаслідок пандемії COVID-19 та російського

вторгнення, а також напрями трансформацій ініціатив КСВ підприємств ритейлу.

4. Константиновський Л. Л. Трансформація ритейлу в Україні: вплив повномасштабного російського вторгнення, ключові зміни та перспективи розвитку. *Європейський науковий журнал Економічних та Фінансових інновацій*, 2024. Том 2, № 14. С. 304–316. **(Фахове, категорія Б).**

DOI: <https://doi.org/10.32750/2024-0228>

<https://journal.eae.com.ua/index.php/journal/article/view/344>.

5. Константиновський Л. Л. Аналіз сучасних методів, підходів та інструментів до визначення стану корпоративної соціальної відповідальності підприємств сфери ритейлу. *Науково-виробничий журнал «БІЗНЕС-НАВІГАТОР»*, 2024. Вип. 4(77). С. 324-329. **(Фахове, категорія Б).**

DOI: <https://doi.org/10.32782/business-navigator.77-54>

http://www.business-navigator.ks.ua/journals/2024/77_2024/57.pdf.

Праці апробаційного характеру

6. Konstantynovskyi L., Zmicerevska, D. Methods for assessing corporate social responsibility in the retail business. *Development Management*, 2023. Vol. 22, No. 4. P. 37-44.

DOI: <https://doi.org/10.57111/devt/4.2023.37>

<https://devma.com.ua/en/journals/t-21-4-2023/metodi-otsinyuvannya-korporativnoyi-sotsialnoyi-vidpovidalnosti-v-riteyli>

Особистий внесок: обґрунтовано методичний підхід до оцінювання КСВ підприємств сфери ритейлу, який стратегічно орієнтований на врахування специфіки галузі, переваг та недоліків різних методів оцінки, а також на визначення найбільш ефективних підходів для забезпечення сталого розвитку соціально відповідального бізнесу в умовах сучасного ринку.

7. Salun M., Konstantynovskyi L. The Analysis of the State of CSR Indicators of Retail Enterprises in Ukraine During the COVID-19 Pandemic and the Russian Invasion of Ukraine (2019-2022): Proceedings of the 15th International Scientific

Conference “New Challenges in Economic and Business Development – 2023: Responsible Growth”. (Riga, Latvia, May 11-13, 2023). Riga: University of Latvia, 2023. P. 150-155.

https://eszf.lu.lv/fileadmin/user_upload/LU.LV/Apaksvietnes/Fakultates/www.bvef.lu.lv/Proceedings2023.pdf

Особистий внесок: науково-методичні засади комплексного аналізу впливу пандемії COVID-19 та війни на КСВ підприємств сфери ритейлу, зокрема в контексті забезпечення критичного імпорту продовольчих товарів, що дозволяють оцінити роль КСВ у підтримці стабільності підприємств та забезпеченні потреб населення в умовах воєнного часу, сприяючи формуванню ефективних стратегій соціальної відповідальності в екстремальних умовах.

8. Константиновський Л. Оцінювання корпоративної соціальної відповідальності методом «Система збалансованих показників» (на прикладі підприємства сфери ритейлу): матеріали II Міжнародної наук.-практ. Конф. «Стратегічні пріоритети розвитку підприємництва, торгівлі та біржової діяльності» (Запоріжжя, 11-12 травня 2022 р.). Запоріжжя: НУ «Запорізька політехніка», 2022. С. 228-231

https://zp.edu.ua/sites/default/files/konf/conference_2022.pdf

9. Константиновський Л. «Директиви щодо корпоративної звітності про сталий розвиток» та її вплив на підприємства сфери ритейлу України: матеріали XIII Міжнародної наук.-практ. інтернет-конф. «Мережевий бізнес: становлення, проблеми, інновації» (Полтава, 27–28 квітня 2023 р.), Полтава: ПУЕТ, 2023. С. 117-120.

https://puet.edu.ua/wp-content/uploads/2024/09/zt_merezhevyj-biznes_2023.pdf

УКРАЇНА
МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ
І НАУКИ УКРАЇНИ
**ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ
ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**
ІМЕНІ СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ
№02071211

№ _____ 20__ р.
61165, м.Харків, пр.Науки, 9-А
тел./факс: 70-20-717, 70-20-304

Д О В І Д К А № 27/2025
від 03.04.2025 р.

Дана **КОНСТАНТИНОВСЬКОМУ ЛЕОНІДУ ЛЕОНІДОВИЧУ**,
який брав участь у розробці госпдоговірної науково-дослідної роботи
Замовник — **ФОП Почуєв М.К.** по темі № 132-46 «Розробка стратегій
корпоративної соціальної відповідальності для підприємницьких
структур» на посаді молодшого наукового співробітника з 16.05.2024 року
по 14.06.2024 року.

Підрозділ 1.2. Нормативно-правова база пропонованої стратегії КСВ та
її принципи.

Розділ 2. Реалізація стратегії корпоративної соціальної відповідальності.

Державний реєстраційний номер **0124U003103**

Начальник НДС



Ірина ЛИТОВЧЕНКО

УКРАЇНА
МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ
І НАУКИ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ
ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ
№02071211

№ _____

20__ р.

61165, м.Харків, пр.Науки, 9-А
тел./факс: 70-20-717, 70-20-304

Д О В І Д К А № 26/2025

від 03.04.2025 р.

Дана **КОНСТАНТИНОВСЬКОМУ ЛЕОНІДУ ЛЕОНІДОВИЧУ**, який брав участь у розробці госпдоговірної науково-дослідної роботи Замовник — **ФОП Ланський М.А.** по темі № 217-46 «**Формування передумов дослідження відношення співробітників до поточного стану КСВ підприємства**» на посаді молодшого наукового співробітника з 03.01.2023 року по 31.01.2023 року.

Підрозділ 1.2. Формування індивідуального опитувальника співробітників для оцінювання поточного стану КСВ підприємства.

Розділ 2. Методичний підхід до оцінювання поточного стану КСВ підприємства.

Державний реєстраційний номер **0123U100079**

Начальник ІД



Ірина ЛИТОВЧЕНКО

№ 1 від 2.02.2023 р.

ДОВІДКА

про використання результатів та окремих пропозицій та рекомендацій,
які отримані в ході досліджень за госпдоговірною НДР за договором
№ 217-46 від 19.12.2022 р. «Формування передумов дослідження відношення
співробітників до поточного стану КСВ підприємства»

Розроблені Константиновським Л. Л. практичні рекомендації щодо проведення опитування (за сформованим індивідуальним опитувальником співробітників підприємства), оцінювання результатів, визначення стану КСВ підприємства після їх автоматизації забезпечують онлайн збір та попередню обробку звітної інформації щодо соціально відповідальної економічної діяльності підприємств та організацій та задовольняє основним вимогам до звітної інформації щодо КСВ відповідно до «Концепції реалізації державної політики у сфері сприяння розвитку соціально відповідального бізнесу в Україні на період до 2030 року».

Використаними є наступні результати:

індивідуальний опитувальник співробітників для оцінювання поточного стану КСВ підприємства;

практичні рекомендації щодо проведення опитування, оцінювання результатів, визначення стану КСВ підприємства.

Результати досліджень за госпдоговірною НДР за договором №217-46 від 19.12.2022 р. «Формування передумов дослідження відношення співробітників до поточного стану КСВ підприємства» після автоматизації використані у консультативній діяльності фізичної особи-підприємця Ланской Максим Артурович.

Фізична особа-підприємець

Підписано КЕП

М. А. Ланской

Онлайн сервіс створення та перевірки кваліфікованого та удосконаленого електронного підпису

ПРОТОКОЛ
створення та перевірки кваліфікованого та удосконаленого електронного підпису

Дата та час: 16:05:50 21.02.2023

Назва файлу з підписом: Довідка про впровадження_217-46.doc.p7s
Розмір файлу з підписом: 51.7 КБ

Назва файлу без підпису: Довідка про впровадження_217-46.doc
Розмір файлу без підпису: 33.5 КБ

Результат перевірки підпису: Підпис створено та перевірено успішно. Цілісність даних підтверджено

Підписувач: Ланской Максим Артурович
П.І.Б.: Ланской Максим Артурович
Країна: Україна
Організація (установа): ФОП Ланской Максим Артурович
Час підпису (підтверджено кваліфікованою позначкою часу для підпису від Надавача): 15:51:05 21.02.2023
Сертифікат виданий: КНЕДП АЦСК АТ "Альфа-Банк"
Серійний номер: 7FEF85559BC9C3A70400000005750100ACDE0A00
Тип носія особистого ключа: Незахищений
Алгоритм підпису: ДСТУ-4145
Тип підпису: Удосконалений
Тип контейнера: Підпис та дані в одному файлі (CAvES enveloped)
Формат підпису: З повними даними ЦСК для перевірки (CAvES-X Long)
Сертифікат: Удосконалений

Шановний користувач!

Звертаємо Вашу увагу на те, що із набуттям чинності 07.11.2018 Закону України «Про електронні довірчі послуги» та відповідно до частини 2 статті 17 цього закону, використання кваліфікованого сертифікату відкритого ключа є обов'язковим.

Просимо звернутися до свого суб'єкта надання електронних довірчих послуг для отримання кваліфікованого сертифікату відкритого ключа.

№ 34/2024 від 02.07.2024 р.

ДОВІДКА

про використання результатів, окремих пропозицій та рекомендацій, які отримані в ході досліджень за госпдоговірною НДР за договором № 132-46 від 30.04.2024 р. «Розробка стратегій корпоративної соціальної відповідальності для підприємницьких структур»

Розроблена стратегія КСВ для підприємства-замовника, яка у випадку успішної реалізації може бути застосована і для його контрагентів, надає можливість підвищити рівень корпоративної відповідальності, зміцнити репутацію компанії на ринку, залучити нових клієнтів та партнерів, а також сприяти сталому розвитку та соціально-економічному зростанню як самого підприємства, так і його контрагентів.

Використаними є наступні результати:

розроблені принципи КСВ, які має наслідувати підприємство, цілі КСВ та рекомендації з практичної імплементації стратегії на підприємстві;

формування практичних рекомендацій щодо імплементації та реалізації стратегії КСВ, а також її можливі зони розвитку.

Результати досліджень за госпдоговірною НДР за договором № 132-46 від 30.04.2024 р. «Розробка стратегій корпоративної соціальної відповідальності для підприємницьких структур» використані в процесі розробки та впровадження стратегії корпоративної соціальної відповідальності для підприємства-замовника. На основі проведених досліджень було проаналізовано поточний стан корпоративної соціальної відповідальності, визначено ключові напрямки та цілі, а також створено дорожню карту для впровадження стратегій КСВ.

Фізична особа-підприємець



Максим ПОЧУЄВ



УКРАЇНА

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ

61166, м. Харків, пр. Науки, 9-А, тел. (057) 702-03-04, факс: (057) 702-07-17
 E-mail: post@hneu.edu.ua, http://www.hneu.edu.ua, ЄДПРОУ 02071211

№ 24/86-13-93/1 від 13.12.2024

На № _____ від _____

ДОВІДКА

про використання результатів та окремих пропозицій
 Константиновського Леоніда Леонідовича,
 поданих у дисертації на здобуття наукового ступеня доктора філософії за
 спеціальністю 076 «Підприємництво та торгівля»
 на тему: «Оцінювання якісними індикаторами стану соціальної відповідальності у
 ритейлі»

Основні теоретичні та практичні положення дисертаційної роботи Константиновського Л. Л. використані для забезпечення навчального процесу на кафедрі підприємництва, торгівлі та туристичного бізнесу Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця при викладанні дисципліни «Бізнес-аналіз» для підготовки здобувачів першого (бакалаврського) рівня здобуття вищої освіти за спеціальністю 076 «Підприємництво та торгівля».

Найбільш конструктивними серед них є понятійно-категоріальний апарат бізнес-аналізу в ритейлі, аналіз еволюції та сучасних типів бізнес-моделей ритейлі, операційні аспекти діяльності підприємств сфери ритейлі, особливості застосування бізнес-аналізу в сфері ритейлі, методичний підхід до аналізу ключових показників ефективності діяльності підприємств сфери ритейлі.

Використання перелічених результатів та пропозицій у процесі підготовки здобувачів першого (бакалаврського) рівня здобуття вищої освіти за спеціальністю 076 «Підприємництво та торгівля» оформлено навчально-методичною працею: Бізнес-аналіз : робоча програма навчальної дисципліни для здобувачів вищої освіти спеціальності 076 «Підприємництво та торгівля» освітньої програми «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність» першого (бакалаврського) рівня : [Електронне видання] / укл. М. М. Салун, Л. Л. Константиновський. – Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2023. – 14 с.

Проректор
 з навчально-методичної роботи



Каріна НЕМАШКАЛО

242424