

**Галина Рачинська, к. е. н.**

**Галина Копець, к. е. н.**

*Національний університет "Львівська політехніка", Україна*

## **ІНСТРУМЕНТИ АКТИВІЗУВАННЯ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ КОНЦЕПЦІЇ ДІЛОВОЇ ДОСКОНАЛОСТІ БІЗНЕСУ**

**Halyna Rachynska, PhD in Economics**

**Halyna Kopets, PhD in Economics**

*Lviv Polytechnic National University, Ukraine*

### **TOOLS FOR ACTIVATING SOCIAL DEVELOPMENT OF A COMPANY IN THE CONCEPT OF BUSINESS PERFECTION OF BUSINESS**

The article outlines the main instruments of corporate social responsibility such as social reports, management reports, regulations, environmental standards and norms, budget instruments (subsidies, grants), innovative technology investments, state and regional development strategies, education, training, negotiation processes, etc. The level of disclosure of information by Ukrainian companies in non-financial reports, which is an active tool of corporate social responsibility, problems of partnership in the field of social responsibility of business and mechanisms of interaction of the enterprise with the interested parties is determined. The basic tool aimed at forming socially responsible enterprises and ensuring sustainable development, which provides a balanced solution of economic, social and environmental problems, is the business improvement of enterprises, which is regarded as synonymous with the concept of "quality of the enterprise". Business perfection is the state of the enterprise, which determines its ability to set and achieve goals for the satisfaction of interested parties. The importance of business improvement for solving global problems of society, such as resource shortages, unemployment, polluted natural environment, high mortality rate and low standard of living in the majority of the population are substantiated.

**Keywords:** social reports, business improvement, corporate social responsibility, sustainable development, stakeholders.

**Постановка проблеми.** Одна із важливих функцій управління – розроблення довгострокових планів бізнесу, створення умов, необхідних для майбутнього успішного функціонування підприємства. Як правило, головною проблемою для багатьох українських підприємств є те, що їх діяльність підпорядковується короткостроковим цілям, максимізації доходів, забуваючи, що прибуток є комплексним результатом діяльності і здійснення основних функцій, таких як виробництво, маркетинг, інновації і соціальна відповідальність у тому числі. Активним інструментом соціальної відповідальності є соціальні звіти. Сьогодні все більше компаній в усьому світі поряд із фінансовою звітністю публікують соціальні звіти, які містять інформацію про соціальні та екологічні аспекти їх діяльності. Оприлюднення соціальних звітів свідчить про відкритість і прозорість діяльності бізнесу, сприяє активізації підприємств по залученню інвестицій, державних замовлень, кваліфікованих трудових ресурсів, зростання його продуктивності тощо. В Україні, починаючи з 2019 року, підприємства вперше мають подавати звіт про управління (це не стосується бюджетних установ, мікропідприємств та малих підприємств). Тому проблема соціального розвитку підприємств, інтеграції соціальної відповідальності в бізнес – модель вітчизняного бізнесу, а відтак, і звітності є надзвичайно актуальною і виступає мотивуючим чинником до його ділової досконалості у контексті загальнолюдських проблем.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** В Україні перший звіт із корпоративної соціальної відповідальності був підготовлений та опублікований у 2005 р. компанією «Систем Капітал Менеджмент» (СКМ). Така ініціативність компанії дозволила їй посісти одне з ключових місць у сфері розвитку соціальної відповідальності бізнесу<sup>1</sup>.

Необхідно наголосити, що не існує однозначної думки щодо загальної назви звітів про різні аспекти соціальної відповідальності бізнесу. У світовій та вітчизняній практиці використовуються такі дефініції, як «соціальний звіт» (Social reporting), «звіт із корпоративної соціальної відповідальності» (Corporate Social Responsibility Reporting), «звіт із корпоративної відповідальності» (Corporate Responsibility Report), «звіт із прогресу» (Progress Report), «звіт зі сталого розвитку» (Sustainable Development Reporting) та ін. Ці форми звітів характеризуються:

- спільною метою – надати інформацію про результати діяльності підприємства у соціальній сфері, вплив на навколишнє середовище та ін.;
- наявністю переважно нефінансової інформації про якісні та кількісні аспекти соціально-економічної діяльності;
- певними відмінностями, які пов'язані з висвітленням тих чи інших сфер соціальної діяльності підприємств, організацій.<sup>2</sup>

Однак, на деяких сайтах такі дані не оновлюються протягом останніх двох-трьох років. Так, 70 компаній із 86, які мають сайти, розмістили інформацію щодо трудових практик, проте тільки 16 із них – інформацію про результати її впровадження; із 43 компаній, які зазначили про свою екологічну політику, тільки 14 надали інформацію про результати її впровадження тощо. На сайтах українських компаній фактично повністю відсутня інформація з питань антикорупційної діяльності, управління КСВ та діалогу зі стейкхолдерами<sup>3</sup>.

Отже, хоча український бізнес й усвідомлює соціальну відповідальність, як важливу складову корпоративного управління, проте відстежується досить вузьке трактування корпоративної соціальної відповідальності, як:

- благодійна діяльність і спонсорство;
- допомога місцевим соціально незахищеним верствам населення;
- разові акції підтримки в галузях освіти, спорту, культури та ін.

Малий і середній бізнес майже не залучений до реалізації концепції соціальної відповідальності. Реалізації соціально відповідальних проектів саме в цьому секторі економіки заважають слабка організація, низька залученість персоналу, відсутність стратегії і команди, обмеженість в ресурсах, погіршення фінансового стану<sup>4</sup>.

**Метою даної статті** є вивчення досвіду складання нефінансових звітів компаніями, які діють на бізнесовому ринку України, щоб уявити сутність звіту про управління, визначенні мотивації до ділової досконалості підприємств у контексті загальнолюдських проблем вдосконалення і поліпшення якості прийняття корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) в Україні для сталого розвитку бізнесу.

**Виклад основного матеріалу.** Соціальна відповідальність підприємств – це спосіб їх функціонування, направлений на дотримання високих стандартів операційної, виробничої діяльності та якості роботи з персоналом з метою покращення результативності бізнесу у довгостроковій перспективі. На нашу думку, вагомими інструментами соціальної відповідальності підприємств, виступають звіт про управління, нормативно – правові акти, екологічні стандарти і нормативи, бюджетні інструменти (субсидії, дотації), інноваційне інвестування технологій, державні та регіональні стратегії розвитку, освіта, навчання, переговорні процеси тощо.

<sup>1</sup> Проданчук, М. А. (2013). Нефінансова звітність – ефективний інструмент в реалізації управлінських рішень. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету. Сер.: Економічні науки*, 2, 202–214.

<sup>2</sup> Король, С. (2011). *Нефінансова звітність підприємства*. Вісник КНТЕУ, 6, 102–113.

<sup>3</sup> Індекс прозорості сайтів українських компаній-2015 (2016) Центр Розвитку КСВ <<http://csr-ukraine.org/wp-content/uploads/2016/02/11.02-Transparency-Index-Report.pdf>> (2019, березень, 13).

<sup>4</sup> Рачинська, Г. В., Мавріна, А. О. (2017). Реалізація соціальної відповідальності бізнесу як напрям модернізації економіки України. *Трансформаційні процеси в економіці України: глобальні та регіональні аспекти: Матеріали II Міжнародної науково - практичної інтернет - конференції молодих вчених, аспірантів та студентів 24 листопада, 2017 р.*, 109-113.

Звіт про управління – документ, що містить фінансову та не фінансову інформацію, яка характеризує стан і перспективи розвитку підприємств та розкриває основні ризики та невизначеності його діяльності<sup>1</sup>. Такий звіт – це спроба наблизити звітність до стандартів ЄС. Поширені в практиці «Звіти про корпоративну соціальну відповідальність», «Звіти про стійкий розвиток», «Звіти про соціальний розвиток» базуються на міжнародній стандартах, основними серед яких є AA1000S та GRI (Global Reporting Initiative). Сьогодні все більшого розповсюдження набуває організація Глобальна ініціатива зі звітності (Global Reporting Initiative, GRI). Основним напрямом її діяльності є узгодженість корпоративної соціальної відповідальності та бухгалтерської фінансової звітності. Ця модель соціальної відповідальності звітності націлена на комплексний підхід оцінювання діяльності компанії із економічних, соціальних та екологічних позицій. Основна відмінність і перевага даного стандарту полягає в тому, що він дає можливість впроваджувати його поетапно. Це означає, що спочатку компанія може використовувати лише загальні принципи. Також Стандарт GRI передбачає можливість підготовки звіту тільки з однієї чи кількох сфер своєї діяльності з поступовим поширенням на інші сфери.

Стандарт GRI передбачає впровадження соціальних аспектів в організацію бізнесу. Найважливіша ідея стандарту – підвищення підзвітності компаній суспільству за рахунок максимального залучення груп зацікавлених сторін, врахування їх думки при аналізі діяльності компанії. Стандарт AA1000S – це стандарт соціальної звітності, який застосовується для виміру результатів діяльності компаній з етичних позицій. Він являє собою модель послідовної і системної взаємодії сучасної соціально відповідальної компанії зі зацікавленими сторонами.

У науковому дослідженні Притули М. Ю.<sup>2</sup>, зазначено, що загалом повноцінну нефінансову звітність (Звіт про сталий розвиток, Звіт про корпоративну соціальну відповідальність) готують компанії, які мають іноземний капітал або реалізують продукцію на експорт у високо розвинуті країни (табл.1)

В Україні розвиток соціальної відповідальності бізнесу, за останні роки в цілому формується в контексті загальносвітових тенденцій поступової інтеграції принципів соціальної відповідальності в корпоративні стратегії бізнесу. Однак, незважаючи на зазначені позитивні кроки, сучасний етап впровадження принципів соціальної відповідальності бізнесу в Україні можна охарактеризувати як початковий.

У той же час, здійснення заходів у сфері соціальної відповідальності бізнесу натрапляє на ряд істотних бар'єрів (табл. 2).

На нашу думку, вихід України із кризи можливий шляхом об'єднання навколо ідей безперервного вдосконалення і якості. Одна із центральних проблем незадовільного просування ідей якості – це вузькість розуміння і подавання цих ідей. Останні десятиріччя, коли активно заговорили про системи менеджменту якості, проблеми розглядали, орієнтуючись тільки на якість продукції (послуг). Водночас, суспільство стурбоване багатьма іншими глобальними проблемами, такими як дефіцит ресурсів, у першу чергу – енергоносіїв, безробіття, бідність і голод, забруднене природне середовище, хвороби і висока смертність людей і загалом низький його рівень у більшій частини населення.

Склалася ситуація, коли безліч проблем, що переплітаються між собою і мають загальні корені, розглядають і вирішують ніби в паралельних світах, у відриві одна від одної. У цьому зв'язку осмислити і донести до суспільства місце й роль якості, менеджменту якості і досконалості бізнесу( підприємств, організацій) у вирішенні сукупності фундаментальних проблем – це те актуальне завдання, яке могло б істотно змінити ставлення до проблем якості у широкому значенні цього слова. Важливо також осмислити, що відбувається і що потрібно змінити у зовнішньому середовищі, в якому формується ставлення до ділової досконалості підприємств і якості продукції(послуг), щоб суспільство стало сприйнятливим до ідей якості, щоб ділова досконалість і якість стали основою бізнесу.

<sup>1</sup> Закон про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні, 1999 (Верховна Рада України). Відомості Верховної Ради України, 1999, 40.

<sup>2</sup> Притула, М. Ю.(2016). Порівняльний аналіз економічних форм реалізації екологічної складової соціальних звітів корпорацій. *БІЗНЕС-ІНФОРМ*, 11, 140

**Рівень розкриття інформації компаніями України  
у нефінансових звітах**

Назва компаній	Сфера діяльності	Основні розділи звітності																
		Звіт про сталий розвиток	Звіт про корпоративну соціальну відповідальність	Вступне слово керівника	Про компанію	Економічні показники	Продукція та послуги	Персонал	Екологія	Соціальна діяльність	Нагороди	Корпоративне управління	Права людини	Суспільство	Соціальні та екологічні інвестиції	Боротьба з корупцією	Стратегічні плани компанії	Інформація про звіт
Метінвест	Металургія	+	+		+	+	+	+	+	+		+	+		+	+		+
ДТЕК	Енергетика	+	+	+	+	+	+	+	+	+		+	+	+		+		+
ЛТІ Україна	Табачні вироби	+	+	-	+	+	+	+	+	+	-	+	-	+	+	+	+	-
Оболонь	Напої	+	+	+	+	+	+	+	+	+	-	+	-	+	+	-	+	+
Nemiroff	Горілчані вироби	+	+	-	+	+	+	-	-	+	-	+	-	-	-	+	-	-
Carlsberg Ukraine	Алкогольні вироби	-	+	-	+	+	+	+	+	+	-	+	+	+	+	+	+	+
Coca-Cola	Безалкогольні напої	+	+	+	+	-	+	+	+	+	+	+	+	+	-	-	+	+
UMG GROUP	Добування	+	-	+	+	+	+	+	+	+	+	-	-	-	-	-	+	-
Кнауф Україна	Будівельні матеріали	+	+	+	+	+	+	-	+	-	-	+	-	-	-	-	+	-
Eram Systems	ІТ	+	+	-	-	+	+	-	-	+	+	-	-	-	-	-	-	-

**Проблеми партнерства в сфері соціальної відповідальності бізнесу**

Суб'єкти співпраці	Проблеми співпраці (визначені суб'єктами)
Підприємства	<ul style="list-style-type: none"> <li>• недостатність фінансових, трудових ресурсів;</li> <li>• недовіра до бізнесу з боку громадських організацій і органів влади;</li> <li>• недобросовісна конкуренція;</li> <li>• корупція;</li> <li>• втручання органів влади;</li> <li>• нечесне ведення бізнесу, нерозуміння соціальної відповідальності колегами по бізнесу</li> </ul>
Органи державної влади	<ul style="list-style-type: none"> <li>• розрізненість інтересів;</li> <li>• недостатньо налагоджений механізм партнерства у сфері соціальної відповідальності;</li> <li>• проблеми незаконних дій бізнесу;</li> <li>• правова безграмотність споживачів;</li> <li>• недовіра до органів влади;</li> <li>• порушення механізму виконання прийнятих рішень;</li> <li>• недостатня роль профспілок;</li> <li>• недотримання представниками бізнесу принципів соціальної відповідальності;</li> <li>• низький рівень життя</li> </ul>
Організації споживачів	<ul style="list-style-type: none"> <li>• небажання бізнесу розглядати скарги споживачів і громадських організацій;</li> <li>• низький рівень знань з питань прав споживачів</li> <li>• недовіра з боку органів влади;</li> <li>• невиконання зобов'язань;</li> <li>• низька якість продукції</li> </ul>
Громадські організації	<ul style="list-style-type: none"> <li>• різне розуміння соціальної відповідальності громадськими організаціями і органами державної влади;</li> <li>• низький професійний рівень представників громадських організацій;</li> <li>• слабкий інтерес до тематики соціальної відповідальності у дослідницьких інституцій;</li> <li>• недостатній рівень співпраці з бізнесом;</li> <li>• небажання бізнесу допомагати громадським організаціям, недооцінка органами влади громадських організацій у можливості вирішити соціальні проблеми;</li> <li>• боротьба за лідерство між групами зацікавлених сторін;</li> <li>• корумпованість органів влади, монополія влади на прийняття рішень;</li> <li>• низька соціальна активність громади;</li> <li>• часткова конкуренція між громадськими організаціями;</li> <li>• відсутність ринкових традицій соціальної відповідальності;</li> <li>• наявність великого майнового розшарування населення;</li> <li>• низький рівень мотивації бізнесу до впровадження політики соціальної відповідальності</li> </ul>
Профспілки	<ul style="list-style-type: none"> <li>• недовіра до органів влади та підприємств;</li> <li>• невиконання бізнесом соціальних зобов'язань перед своїми працівникам;</li> <li>• недотримання органами державної влади нормативно-законодавчих актів і Генеральної угоди;</li> <li>• невиконання громадськими організаціями взятих на себе зобов'язань;</li> <li>• низький рівень соціальної орієнтованості бізнесу;</li> <li>• відстороненість від вирішення соціальних проблем малого бізнесу;</li> <li>• проблеми спільного відстоювання інтересів перед органами влади</li> </ul>

Джерело: Саприкіна М. Соціальна відповідальність в Україні: погляд різних стейкхолдерів. Регіональний аспект. <<http://www.ukrndnc.org.ua>>

У міру розвитку суспільства і нагромадження методичного і практичного досвіду розвивалися й організаційні відносини, змінювалися акценти й пріоритети<sup>1</sup>. У загальному вигляді взаємозв'язок між рівнями зрілості суспільства і поколіннями організаційних відносин у цьому суспільстві зображено на рис.1.

На 1 – му рівні зрілості основну увагу в суспільстві приділяють безпеці продукції(послуг). Для вирішення проблем застосовують засоби технічного регулювання, обов'язкові для всіх суб'єктів товарно – грошових відносин.

Рівні зрілості суспільства	Покоління організаційних відносин				
4-й					Соціальна спрямованість і неперервне вдосконалення підприємств (понад норми стандартів) 4-е
3-й				Менеджмент Організацій. Стандарти 3-е	
2-й				Якість продукції Стандарти 2-е	
1-й			Безпека продукції. Технічне регулювання 1-е		
-	Нелегальне постачання продукції				

**Рис. 1. Взаємозв'язок між рівнями зрілості суспільства і поколіннями організаційних відносин у суспільстві**

*Розроблено авторами.*

На 2-му рівні зрілості акцент переносять на якість продукції(послуг)із застосуванням стандартів, що мають добровільний характер. При цьому ті підприємства, які відводять належну увагу якості продукції, підтримуючи вимоги стандартів, гарантують і безпеку своєї продукції.

На 3-му рівні зрілості найбільше уваги відводять удосконаленню менеджменту якості на підставі вимог стандартів. Наявність у підприємства відповідної системи менеджменту якості і точне виконання її вимог дають змогу систематично випускати продукцію , що відповідає як стандартам якості так і перевищує вимоги цих стандартів.

<sup>1</sup> Калита, П. (2016). Україна і четверта промислова революція: загрози та можливості. *ZN.UA*, 43-44. <<https://dt.ua/macrolevel/ukrayina-i-chetverta-promislova-revoluciya-zagrozi-ta-mozhливosti-.html>>

(2019, березень, 13); Савенко, В. І. (2016). Ділова досконалість, якість, енергозберігаючі технології – ефективні засоби розвитку підприємства. *Управління розвитком складних систем*, 26, 187-193. <[http://nbuv.gov.ua/UJRN/Urss\\_2016\\_26\\_29](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Urss_2016_26_29)> (2019, березень, 13).

І, нарешті, на 4-му рівні зрілості основну увагу в суспільстві приділяють питанням соціально відповідального ставлення до всіх зацікавлених сторін і безперервному цілеспрямованому системному вдосконаленню підприємств на основі сучасних концепцій досконалості, орієнтованих на перевищення встановлених норм стандартів.

При цьому, звісно, що вищим є рівень ділової досконалості підприємства, то вищої якості продукцію воно в змозі постачати на ринок і вищим є рівень задоволеності його клієнтів, а також інших зацікавлених сторін. Паралельно із поліпшенням якості продукції поліпшуються: собівартість продукції, рівень впливу на природне середовище, задоволеність персоналу і т. п.

Ділову досконалість підприємства можна розглядати як синонім поняття «якість підприємства». Ділова досконалість – стан підприємства, що визначає його здатність ставити і досягати цілі для задоволення зацікавлених сторін.

У світі вже давно озвучені фундаментальні концепції досконалості, які відображають у сконцентрованому вигляді найкращу практику найуспішніших організацій світу. У Європі такі концепції сформульовані EFQM, Міжнародною організацією у сфері організаційної досконалості. Він об'єднує понад 500 організацій з майже 60 країн, які зацікавлені у створенні, накопиченні, та застосуванні знань з питань організаційної досконалості. Їх об'єднаними зусиллями створено Модель, яка відображає той загальний «ідеал», до якого прагнуть найбільш просунуті організації світу. Вона містить 1000-бальну шкалу, що дозволяє кількісно оцінити досконалість організації щодо цього «ідеалу», порівнювати різні організації між собою. Порівнюючи себе з «ідеалом», описаним у Моделі, вони краще розуміють власні процеси, визначають сильні та слабкі сторони, розробляють програми удосконалення діяльності<sup>1</sup>. Практика доводить, що внаслідок підвищення рівня ділової досконалості можна отримати багато позитивних ефектів. А саме :

– скорочення непродуктивного використання ресурсів, у тому числі не поновлюваних; зниження собівартості продукції;

- дотримання договірних зобов'язань;
- конкурентоспроможність і створення нових робочих місць;
- підвищення добробуту громадян, соціальне забезпечення;
- своєчасне відрахування більших сум податків і як наслідок, зростання бюджету;
- збереження навколишнього середовища;
- збільшення тривалості життя і зростання народжуваності.

Удосконалення підприємств – це не самоціль. Це, по суті, одна із найважливіших ланок у цілісному ланцюжку процесів розвитку суспільства. Підприємства тільки в тому випадку можуть розраховувати на тривалий успіх, коли їхні цілі погоджені із цілями всіх зацікавлених сторін, тобто – із цілями суспільства, в якому вони існують. Удосконалення як таке є лише ефективним інструментом для досягнення цілей, істотних для суспільства. Для підприємств надзвичайно важливо вести постійний діалог з усіма зацікавленими сторонами, оскільки це допомагає удосконалювати бізнес – процеси та чіткіше розуміти як діяльність підприємства впливає на соціум (табл. 3).

Одним із найактуальніших питань, які перебувають під увагою ООН, є концепція сталого розвитку (рис.2), що припускає забезпечення збалансованого вирішення економічних, соціальних і екологічних проблем з урахуванням інтересів як нинішнього, так і майбутніх поколінь<sup>2</sup>. Але ця концепція може стати успішною тільки при соціально відповідальному ставленні до своєї діяльності всього суспільства і, насамперед – створених ним підприємств.

Міжнародна організація зі стандартизації (ISO) прийняла стандарт ISO26000, що погоджує інтереси всіх зацікавлених сторін. Цій темі присвячені міжнародні конференції, безліч інших публічних заходів у всіх регіонах Земної кулі. Однак базовим інструментом, орієнтованим на формування соціально відповідальних підприємств і забезпечення сталого розвитку, є їх ділове вдосконалення.

<sup>1</sup> Запорізька обласна державна адміністрація. Офіційний веб-сайт (2019). *Модель досконалості EFQM* <[www.zoda.gov.ua/files/WPArticleFile/original/000040/40136.pdf](http://www.zoda.gov.ua/files/WPArticleFile/original/000040/40136.pdf)> (2019, березень, 13).

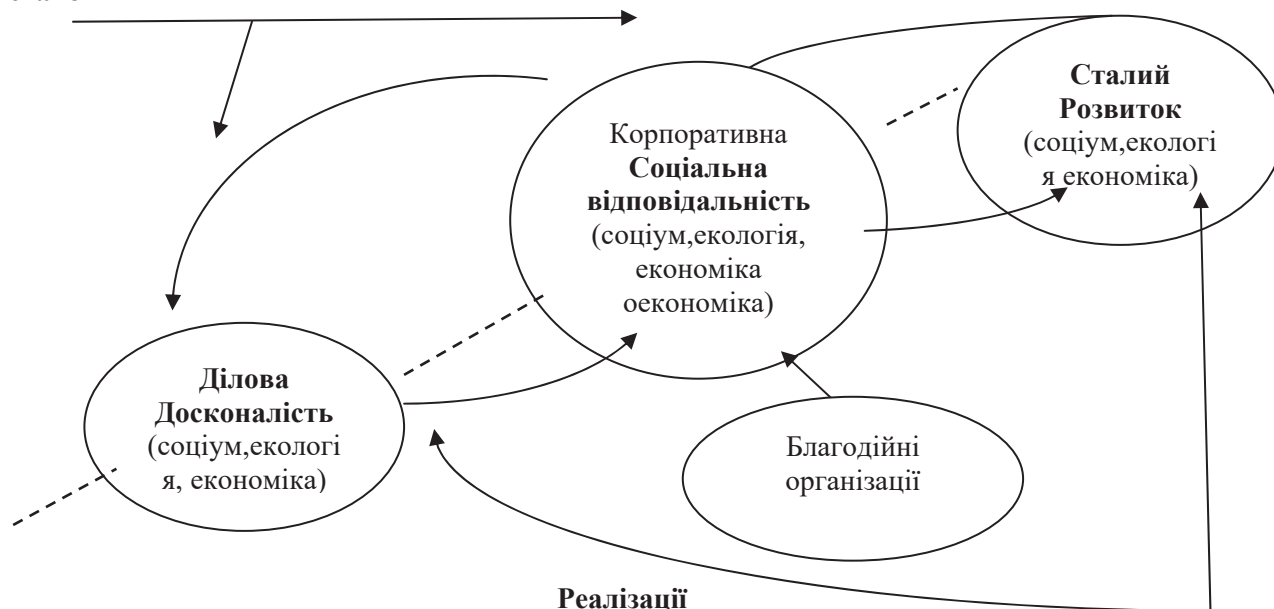
<sup>2</sup> Зінченко, А.Г., Саприкіна, М.А. (2008). *Соціальна відповідальність в Україні: Погляди різних стейкхолдерів. Регіональний аспект*. Київ: КСВ; Калита, П. (2016). *Україна і четверта промислова революція: загрози та можливості*. *ZN,UA, № 43-44*. <<https://dt.ua/macrolevel/ukrayina-i-chetverta-promislova-revoluciya-zagrozi-ta-mozhливosti-.html>> (2019, березень, 13).

**Механізми взаємодії підприємства із зацікавленими сторонами**

Зацікавлені сторони	Механізми взаємодії	Джерела зворотнього зв'язку
Клієнти	Опитування клієнтів	Гаряча лінія, соціальні мережі
Працівники	Внутрішні міжособистісні комунікації, корпоративний портал, зустрічі з топ – менеджментом, каскадування інформації	Скринька довіри
Акціонери та інвестори	Річні збори акціонерів, зустрічі з інвесторами, участь у інвестиційних конференціях	Відділ корпоративних фінансів зі зв'язків з інвесторами
Кредитори	Періодичні зустрічі з кредиторами. Періодичні звіти, Запити та відповіді на них	Відділ корпоративних фінансів зі зв'язків з інвесторами та відділ казначейства
Експертні середовища	Презентації та звіти про діяльність	Підрозділи компаній відповідно до своїх компетенцій
Громади	Публічні дискусії, громадські слухання	Безпосереднє спілкування, офіційні листи
Державні інституції	Публічні дискусії, громадські слухання, звернення	Офіційні листи
Медіа	Прес – заходи компанії, відповіді на запитання ЗМІ, інтерв'ю	Відділ комунікацій

**ВЗАЄМОЗВ'ЯЗКИ**

**Установки**



**Рис. 2. Концепція сталого розвитку**

*Розроблено авторами.*



В Україні відсутня мотивація до вдосконалення підприємств. Найхарактернішими для бізнесу на даному етапі є автократична сувора регуляторна політика. При наявній системі мотивації на практиці багато підприємств ідуть «у тінь», приховують свої реальні доходи, щоб не платити податки, виплачують працівникам офіційну мінімальну зарплату, решту – «у конвертах», скорочують робочі місця і, нарешті, згортають бізнес. У цих умовах мало хто має мотиви для систематичного навчання своїх співробітників, вивчення найкращої ділової практики, удосконалення систем менеджменту. Як наслідок, у суспільстві зміцнюється відповідна ментальність, формується недовіра до уряду, створюється напружена соціальна ситуація.

Соціальна відповідальність організацій, яку заслужено підтримує ООН, в Україні намагаються просувати у відриві від ділової досконалості і якості – її основної бази. А це, знову ж розпорошення ресурсів, втрата дорогоцінного часу. Чинovníки дотепер не усвідомили, що вдосконалення підприємств і організацій може істотно полегшити наповнення держбюджету і зростання ВВП, тому що у досконалих компаній значно вищі доходи, прибуток та інші показники. Окрім того, їм є з чого платити податки. Це найефективніший і безконфліктний шлях вирішення фінансових проблем держави.

Ще зберігається непорозуміння важливості ділової досконалості для конкурентоспроможності і з боку бізнесу. Як наслідок, навіть у частині відстоювання сприяння вдосконаленню з боку влади, бізнес поки ще досить пасивний.

**Висновки.** Вітчизняні підприємства потребують побудови моделі соціальної відповідальності, яка буде адекватною сучасним ціннісним орієнтаціям суспільства, потребам трудових колективів та економічним орієнтаціям власників підприємств. Для того, щоб власники, керівники і персонал підприємств постійно і системно вдосконалювались на підставі найкращої практики, у країні мають діяти механізми мотивації – переконливі і довгострокові. Для таких підприємств можна полегшити держконтроль і держнагляд(свідчення довіри). Підприємствам, що вдосконалюються, може бути надана гарантія державного захисту, особливо від рейдерів: що вищий рівень, то вищий ступінь захисту. Ну і, звичайно, якщо передбачені якісь преференції, їх варто давати, насамперед, під зобов'язання піднятися на чергову сходинку досконалості, природно, з підтвердженням виконання зобов'язання. На нашу думку, систематичний моніторинг звітів про управління і публічне їх висвітлення спеціальними інфраструктурними центрами сприятиме визначенню найкращих практиків. Розвитку руху за ділову досконалість і якість підприємств можуть також сприяти введення в закони про центральні і місцеві органи влади зобов'язань у частині сприяння підприємствам в удосконаленні, навчання вищого керівництва підприємств питанням якості і ділової досконалості, перепідготовка і сертифікація викладачів дисциплін менеджменту і їх визнання на міжнародному рівні.

## References:

1. Prodanchuk, M. A. (2013). Nefinansova zvitnist – efektyvnyi instrument v realizatsii upravlinskykh rishen [Non-financial reporting is an effective tool for managing management decisions] *Zbirnyk naukovykh prats Tavriiskoho derzhavnoho ahrotekhnolohichnoho universytetu. Ser.: Ekonomichni nauky*. [Collection of scientific works of the Tavria State Agrotechnological University. Economic Sciences], 2, 202-214. [in Ukrainian].
2. Korol, S. (2011). Nefinansova zvitnist pidpriemstva [Non-financial reporting of the enterprise]. *Visnyk KNTEU* [Bulletin of KNTEU], 6, 102-113 [in Ukrainian].
3. Center for CSR Development (2015). *Indeks prozorosti saitiv ukrainskykh kompanii* <<http://csr-ukraine.org/wp-content/uploads/2016/02/11.02-Transparency-Index-Report.pdf>> (2019, March, 13). [in Ukrainian].
4. Rachynska, H. V., Mavrina, A. O. (2017). Realizatsiia sotsialnoi vidpovidalnosti biznesu yak napriam modernizatsii ekonomiky Ukrainy. Transformatsiini protsesy v ekonomitsi Ukrainy: hlobalni ta rehionalni aspekty. [Realization of social responsibility of business as a direction of modernization of the economy of Ukraine. Transformation processes in the Ukrainian economy: global and regional aspects], *Materialy II Mizhnarodnoi naukovo – praktychnoi internet – konferentsii molodykh vchenykh, aspirantiv ta studentiv* [Materials of the 2-nd International Scientific and Practical Internet Conference of Young Scientists, Postgraduates and Students], 109-113. [in Ukrainian].
5. *Zakon pro bukhhaltersterkyi oblik ta finansovu zvitnist v Ukraini, 1999* (Verkhovna Rada Ukrainy) [Law on Accounting and Financial Reporting in Ukraine edited by (Verkhovna Rada Ukrainy)] *Oficijnyj visnik Ukrainy* [Official Bulletin of Ukraine], 44, 354. [in Ukrainian].

6. Prytula, M. Yu.(2016). Porivnialnyi analiz ekonomichnykh form realizatsii ekolohichnoi skladovoi sotsialnykh zvitiv korporatsii [Comparative analysis of economic forms of implementation of the environmental component of corporate social reports]. *BIZNESINFORM* ,11, 139-143. [in Ukrainian].
7. Saprykina, M. (2019). *Sotsialna vidpovidalnist v Ukraini: pohliad riznykh steikkholderiv. Rehionalnyi aspekt.* [Social Responsibility in Ukraine: A View of Different Stakeholders. Regional aspect] <<http://www.ukrndnc.org.ua>> (2019, March, 13). [in Ukrainian].
8. Kalyta, P. (2016). *Ukraina i chetverta promyslova revoliutsiia: zahrozy ta mozhlyvosti.*[Ukraine and the Fourth Industrial Revolution: Threats and Opportunities]. *ZN.UA*, 43-44, <<https://dt.ua/macrolevel/ukrayina-i-chetverta-promislova-revoluyuciya-zagrozi-ta-mozhlyvosti-.html>> (2019, March, 13). [in Ukrainian].
9. Savenko, V. I. (2016). *Dilova doskonalist, yakist, enerhozberihaiuchi tekhnologii – efektyvni zasoby rozvytku pidpriemstva .Upravlinnia rozvytkom skladnykh system.* [Business perfection, quality, energy-saving technologies – effective means of enterprise development. Management of the development of complex systems]. 26, 187-193.< [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Urss\\_2016\\_26\\_29](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Urss_2016_26_29)> (2019, March, 13). [in Ukrainian].
10. Zaporizhzhya Regional State Administration. Official website (2019). *Model doskonalosti EFQM.* [EFQM Excellence model] <[http://www.zoda.gov.ua/files/WP\\_Article\\_File/original/000040/40136.pdf](http://www.zoda.gov.ua/files/WP_Article_File/original/000040/40136.pdf)> (2019, March, 13). [in Ukrainian].