

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА
Навчально-науковий інститут бізнес-освіти імені Анатолія ПОРУЧНИКА
Кафедра соціоекономіки та управління персоналом

ОСВІТНЬО ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА Соціоекономіка та управління персоналом

СПЕЦІАЛЬНІСТЬ

073 - Менеджмент

Форма здобуття освіти: очна (денна)

КВАЛІФІКАЦІЙНА МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА

на тему «Соціально відповідальна взаємодія компанії зі стейкхолдерами»
здобувача

Короткого Антона Сергійовича

Науковий керівник: кандидат економічних наук, доцент Кицак Тарас Григорович

Робота допущена до захисту перед екзаменаційною комісією з атестації
здобувачів вищої освіти (ЕК)

Завідувач кафедри: доктор економічних наук,
професор Лопушняк Г.С.

Київ 2024

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА**

**Навчально-науковий інститут бізнес-освіти
імені Анатолія ПОРУЧНИКА**

Кафедра соціоекономіки та управління персоналом

**ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА
ПРОГРАМА
ГАЛУЗЬ ЗНАНЬ
СПЕЦІАЛЬНІСТЬ**

**Соціоекономіка та
управління персоналом
05 – Соціальні та
поведінкові науки
051 - Економіка**

ПОГОДЖЕНО

Керівник проектної групи (гарант)
освітньо-професійної програми
І.О. Варіс

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри
Г.С. Лопушняк

_____ 2024р

_____ 2024р.

ІНДИВІДУАЛЬНЕ ЗАВДАННЯ

здобувачу вищої освіти

очної (денної) форми навчання

на підготовку кваліфікаційної магістерської роботи

на тему

«Соціально відповідальна взаємодія компанії зі стейкхолдерами»

Тему затверджено наказом ректора Університету від " ____ " _____ 2024р .№ ____

Кваліфікаційна магістерська робота виконується на матеріалах

ТОВ “ ФІНАНС-ХОЛДИНГ ”

План кваліфікаційної магістерської роботи

Розділ 1	Теоретичні засади соціально відповідальної взаємодії компанії зі стейкхолдерами
Розділ 2	Аналіз соціально відповідального діалогу компанії ТОВ “Фінанс-холдинг” зі стейкхолдерами
Розділ 3	Напрямки покращення соціально відповідальної взаємодії компанії ТОВ “Фінанс-холдинг” зі стейкхолдерами
Об'єкт дослідження:	Політика та реальні практики взаємодії компанії ТОВ “Фінанс-холдинг” зі стейкхолдерами.
Предмет дослідження:	Теоретико-методичне обґрунтування перспективних напрямів удосконалення практик соціально відповідальної взаємодії компанії ТОВ “Фінанс-холдинг” зі стейкхолдерами.
Мета кваліфікаційної бакалаврської роботи:	Розробка пропозицій щодо удосконалення політики компаній у сфері соціально-відповідальної взаємодії зі стейкхолдерами з метою підвищення капіталізації, посилення конкурентоспроможності, покращення іміджу, забезпечення стійкості бізнесових процесів.

Конкретні завдання, які здобувач повинен виконати для досягнення поставленої мети:

Розділ 1

- навести теоретичні підходи до розуміння сутності соціальної відповідальності бізнесу;
- розглянути діалог зі стейкхолдерами як напрям реалізації соціально-відповідальних практик компанії;
- дослідити методичні підходи до оцінювання ефективності соціально-відповідальних практик компанії.

Розділ 2

- дати організаційно-економічну характеристику компанії;
- проаналізувати політику та реальні практики взаємодії компанії з ключовими зацікавленими сторонами;
- оцінити ефективність соціальних інвестицій компанії.

Розділ 3

- визначити перспективні напрями покращення соціально-відповідальної взаємодії компанії зі стейкхолдерами;
- обґрунтувати запропоновані заходи.

**Завдання
підготував
науковий керівник**

(підпис)

(Т.Г. Кицак)

«_____» _____ 2024р.

**Завдання одержав
здобувач**

(підпис)

(А.С. Короткий)

«_____» _____ 2024р.

Реферат

Соціально відповідальна взаємодія компанії зі стейкхолдерами

Робота складається з 3 розділів, перший та другий мають по 3 підпункти, а третій два. Перший розділ висвітлює теоретичні аспекти теми соціально відповідальної взаємодії зі стейкхолдерами, другий розділ є аналітичним, третій – рекомендаційним. Обсяг дипломної роботи – 110 аркушів, включаючи список використаних джерел та додатки. У дипломній роботі є 12 таблиць та 10 рисунків. Під час написання використано 54 джерела. Робота містить 4 додатки. Також робота містить результати наукової діяльності:

Автор кваліфікаційної магістерської роботи брав участь у конференції з публікацією тез на тему: «Удосконалення діалогу компанії зі стейкхолдерами в сучасних умовах».

Об’єктом дослідження є політика та реальні практики взаємодії компанії ТОВ “ФІНАНС-ХОЛДИНГ ” зі стейкхолдерами.

Предметом дослідження є теоретико-методичне обґрунтування перспективних напрямів удосконалення концепту соціально відповідальної діяльності компанії ТОВ “ФІНАНС-ХОЛДИНГ” зі стейкхолдерами.

Метою магістерської роботи є розробка пропозицій щодо удосконалення політики компаній у сфері соціально-відповідальної взаємодії зі стейкхолдерами з метою підвищення капіталізації, посилення конкурентоспроможності, покращення іміджу, забезпечення стійкості бізнесових процесів.

Завдання магістерської роботи:

- навести теоретичні підходи до розуміння сутності соціальної відповідальності бізнесу;
- розглянути діалог зі стейкхолдерами як напрям реалізації соціально-відповідальних практик компанії;
- дослідити методичні підходи до оцінювання ефективності соціально-відповідальних практик компанії;
- дати організаційно-економічну характеристику компанії;

- проаналізувати політику та реальні практики взаємодії компанії з ключовими зацікавленими сторонами;
- оцінити ефективність соціальних інвестицій компанії;
- визначити перспективні напрями покращення соціально-відповідальної взаємодії компанії зі стейкхолдерами;
- обґрунтувати запропоновані заходи.

Вищезазначені завдання вирішуються за допомогою наступних **методів дослідження**: аналізу та синтезу - вивчення корпоративних звітів, політик, інструкцій та інших внутрішніх документів компаній, що стосуються соціальної відповідальності та взаємодії зі стейкхолдерами; порівняльного аналізу - здійснення порівняльного аналізу практик взаємодії зі стейкхолдерами в різних компаніях та галузях для виділення кращих практик і підходів; емпіричні - спостереження, вимірювання, порівняння, індукції та дедукції, інформаційно-логічного аналізу.

Наукова новизна, теоретична, методична та практична значущість отриманих результатів. Отримані результати цього дослідження мають важливу наукову новизну та теоретичну значущість. Вони відображають сучасний стан розвитку питань соціально-відповідальної взаємодії компаній зі стейкхолдерами. Висвітлення актуальних питань і проблем цієї теми дослідження сприятиме подальшому розвитку наукових трактувань і досліджень в цьому напрямі. Результати дослідження можуть мати велике практичне значення для бізнес-організацій, які прагнуть покращити свої соціально відповідальні практики по взаємодії зі стейкхолдерами. Розроблені пропозиції та рекомендації можуть служити основою для вдосконалення стратегій компаній щодо побудови ефективного діалогу з ключовими зацікавленими сторонами. Методична значущість полягає у використанні методів аналізу, емпіричних досліджень, порівняльного аналізу та експертних оцінок. Загалом, отримані результати мають важливу наукову, теоретичну, методичну та практичну значущість, сприяють подальшому розвитку досліджень у сфері побудови політики діалогу компанії зі стейкхолдерами.

Практичне значення дослідження полягає у вдосконаленні стратегій та механізмів соціально-відповідальної взаємодії компаній зі стейкхолдерами в українському бізнес-середовищі. Зазначена взаємодія стає необхідною для підвищення капіталізації підприємств, зміцнення їхньої конкурентоспроможності на міжнародних ринках, покращення корпоративного іміджу та забезпечення сталості бізнесових процесів. Результати дослідження нададуть конкретні рекомендації та інструменти для впровадження в компаній практик соціальної відповідальності, які сприятимуть позитивному взаємодії зі співробітниками, споживачами, інвесторами та іншими стейкхолдерами. Це дослідження також може слугувати джерелом інсайтів для інших організацій, що мають намір покращити свою соціальну взаємодію та впровадження сталого розвитку у своїй діяльності. Інформація, отримана в ході цього дослідження, буде корисною для внутрішнього управління та стратегічного планування компанії ТОВ “ ФІНАНС-ХОЛДИНГ”, сприяючи її позиціонуванню як відповідального та ефективного учасника бізнес-спільноти.

Роботу завершено та захищено у 2024 році.

Ключові слова: соціальна відповідальність, стейкхолдери, взаємодія, корпоративна політика, практики, стратегії, удосконалення, ТОВ “ ФІНАНС-ХОЛДИНГ”, сталість, ефективність, соціальна взаємодія, партнерство, конкурентоспроможність, сталість бізнесу, рекомендації, український бізнес, соціальний вплив, сталий розвиток.

Відгук

на кваліфікаційну магістерську роботу
здобувача Навчально-наукового інституту бізнес-освіти
імені Анатолія ПОРУЧНИКА
освітньо професійної програми “Соціоекономка та управління персоналом”

Короткого Антона Сергійовича

На тему “Соціально відповідальна взаємодія компанії зі стейкхолдерами”

Актуальність теми: у сучасному світі питання соціально-відповідальної взаємодії компанії зі стейкхолдерами набувають все більшої актуальності та важливості, оскільки персонал, споживачі, інвестори, територіальні громади, громадські організації висувають певні вимоги, які активізують реалізацію екологічних, економічних та соціальних практик.

Позитивні риси кваліфікаційної роботи: проведено якісний аналіз наукової літератури, виокремлено власні висновки щодо теоретичного концепту соціально відповідальної взаємодії зі стейкхолдерами.

Наявність самостійних розробок автора: розроблено пропозиції щодо вдосконалення соціально відповідальної взаємодії зі стейкхолдерами ТОВ “ФІНАНС-ХОЛДИНГ”.

Цінність теоретичних висновків та практичних рекомендацій: практичні рекомендації можуть бути використані у повсякденних практиках діяльності ТОВ “ФІНАНС-ХОЛДИНГ”.

Наявність недоліків: суттєві недоліки відсутні.

Загальна оцінка кваліфікаційної магістерської роботи та її допущення до захисту перед ЕК: робота заслуговує на високу позитивну оцінку.

Науковий керівник:

доцент, кандидат економічних наук Кицак Т.Г

“ ” грудня 2024 р.

Рецензія

на кваліфікаційну магістерську роботу
здобувача вищої освіти

Короткого Антона Сергійовича

Тема

“Соціально відповідальна взаємодія компанії зі стейкхолдерами”

Тема кваліфікаційної роботи є актуальною та доцільною для розроблення. Актуальність теми визначається зростаючою роллю соціальної відповідальності бізнесу в сучасному світі. Доцільність розроблення теми обумовлена тим, що соціальна відповідальна взаємодія компанії зі стейкхолдерами є важливим аспектом соціальної відповідальності бізнесу.

Автор роботи надав аргументовані висновки, які ґрунтуються на результатах дослідження. У роботі використано широкий спектр методів дослідження, зокрема теоретичний аналіз, порівняльний аналіз, статистичний аналіз.

Актуальність теми та доцільність її розроблення, високий рівень теоретичної підготовки автора, обґрунтовані та аргументовані висновки, широкий спектр методів дослідження, відповідність роботи вимогам наукової роботи. Позитивними рисами кваліфікаційної роботи є дослідження сучасної проблематики соціально відповідальної взаємодії компанії зі стейкхолдерами.

Висновки та рекомендації, наведені в кваліфікаційній роботі, мають важливу практичну значимість. Вони можуть бути використані компанією для удосконалення своєї соціально відповідальної діяльності.

Директор
ТОВ “ФІНАНС-ХОЛДИНГ”

Сергій АВРАМЕНКО

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ СОЦІАЛЬНО ВІДПОВІДАЛЬНОЇ ВЗАЄМОДІЇ КОМПАНІЇ ЗІ СТЕЙКХОЛДЕРАМИ.....	7
1.1. Теоретичні трактування сутності соціальної відповідальності бізнесу.....	6
1.2. Взаємодія зі стейкхолдерами як напрям реалізації соціально відповідальних практик компанії.....	17
1.3. Методичні підходи до оцінювання ефективності соціально відповідальних практик компанії.....	25
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СОЦІАЛЬНО ВІДПОВІДАЛЬНОГО ДІАЛОГУ КОМПАНІЇ ТОВ “ФІНАНС-ХОЛДИНГ” ЗІ СТЕЙКХОЛДЕРАМИ	38
2.1. Організаційно-економічна характеристика компанії.....	38
2.2. Аналіз політики діалогу компанії зі стейкхолдерами.....	48
2.3. Діагностика практик соціального інвестування компанією.....	59
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМКИ ПОКРАЩЕННЯ СОЦІАЛЬНО ВІДПОВІДАЛЬНОЇ ВЗАЄМОДІЇ КОМПАНІЇ ТОВ “ФІНАНС-ХОЛДИНГ” ЗІ СТЕЙКХОЛДЕРАМИ.....	59
3.1. Перспективи розвитку соціально відповідальної взаємодії компанії зі стейкхолдерами.....	70
3.2. Обґрунтування ефективності запропонованих заходів	82
ВИСНОВКИ	89
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	92
ДОДАТКИ	

ВСТУП

Актуальність теми. В сучасних реаліях тема соціально відповідальної взаємодії бізнесової організації зі стейкхолдерами набуває все більш масштабного поширення, стає актуальною та важливою. Це обумовлено перш за все тим, що споживачі, персонал, інвестори, громадські організації та територіальні громади активізують певні запити, які, у свою чергу, зумовлюють необхідність реалізації соціальних, екологічних та економічних практик. На державному рівні імплементуються сучасні міжнародні стандарти дотримання якості за ключовими виробничими та суспільними процесами, що впливає на вдосконалення діалогу між головними суспільними суб'єктами – громадськістю, державою та бізнесом. Реалізація концепції соціальної відповідальності бізнесу набуває стратегічної пріоритетності для українських бізнесових організацій, що намагаються посилити конкурентні переваги на міжнародних ринках та продукують політики залучення капітальних інвестицій. Дослідження питання взаємодії компаній з її зацікавленими сторонами має вагоме практичне значення та постає актуальним питанням для України також у контексті забезпечення сприятливих передумов для досягнення цілей сталого розвитку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вагомий внесок у дослідження проблематики побудови компаніями діалогу зі стейкхолдерами зробили такі відомі зарубіжні вчені, як: П. Друкер, Н. Джекобі, К. Девіс, М. Портер, Х. Боуен, А. Керрол, М. Фрідман, Д. Грейсон, С. П. Сесі, Д. Гібоні, Дж. Ленсен, В. Престон, З. Хітон, С. Сімпсон та ін.

Вітчизняні науковці дослідники, які проводили розвідку за цією проблематикою: А. Колот, Г. Лопушняк, М. Маршавін, Т. Кицак, Т. Вонберг, Н. Данилевич, А. Коноваленко, М. Долішній, В. Євтушевський, А. Чухно, В. Осецький, Л. Селіверстова, С. Литовченко, Н. Лосовська та ін.

Проведений детальний аналіз академічних творів вказує на той факт, що у сучасному економічному контексті мають місце невирішені питання, які пов'язані з побудовою компаніями ефективної політики діалогу зі стейкхолдерами,

реалізацією соціально відповідальних ініціатив у підприємницьких активностях; зростанням соціальних активностей компаній на підґрунті забезпечення базисних інтересів головних стейкхолдерів; інноваційним посиленням та якісним забезпеченням соціально-економічних ініціатив, співробітництвом й розподілом базисних соціальних функцій між бізнесом та державним сектором.

Метою дослідження є опрацювання пропозицій по вдосконаленню політики бізнесових організацій за напрямом соціально відповідальної взаємодії з ключовими стейкхолдерами з метою зростання капіталізації, посилення конкурентних переваг, покращення іміджу, досягненні стійкості бізнесових процесів.

Завдання дослідження:

- провести розгляд теоретичних підходів до трактування сутності соціальної відповідальності бізнесу;
- розглянути діалог зі стейкхолдерами як пріоритетний напрям реалізації соціально відповідальних практик компанії;
- провести дослідження методичних підходів до оцінки ефективності соціально відповідальних ініціатив компаній;
- провести аналіз організаційно-економічної характеристики компаній;
- продіагностувати політику та реальні практики взаємодії компанії з ключовими зацікавленими сторонами;
- оцінити ефективність соціальних інвестицій компанії;
- визначити перспективні напрями покращення соціально-відповідальної взаємодії компанії зі стейкхолдерами;
- обґрунтувати запропоновані заходи.

Об’єктом дослідження є політика та практики взаємодії компанії ТОВ “ФІНАНС-ХОЛДІНГ” зі стейкхолдерами.

Предметом дослідження є теоретико-методичне обґрунтування перспективних напрямів удосконалення соціально відповідальної взаємодії компанії ТОВ “ ФІНАНС-ХОЛДІНГ ” зі стейкхолдерами.

Методи дослідження: аналізу й синтезу – при вивченні корпоративних звітів, інструкцій, політик та інших внутрішніх документів компаній, які стосуються соціальної відповідальності а також взаємодії зі стейкхолдерами; емпіричні при спостереженні, вимірюванні, порівнянні соціально відповідальних процесів; індукції та дедукції при визначенні ключових результатів від реалізації соціально відповідальних ініціатив; інформаційно-логічного аналізу при проведенні аналітичних порівнянь та встановленні логічних взаємозв'язків соціально відповідальних практик з результатами господарської діяльності; порівняльного аналізу – при проведенні порівняльного аналізу щодо практик взаємодії зі стейкхолдерами в інших компаніях та галузях при встановленні кращих практик та підходів.

Інформаційну базу дослідження формують праці зарубіжних та вітчизняних науковців, законодавчі й нормативно-правові акти України, фінансова звітність бізнесових організацій, соціальні звіти компаній, плани та стратегії взаємодії зі стейкхолдерами.

Наукова новизна, теоретична, методична і практична цінність отриманих результатів. Отримані результати дослідження мають значну наукову новизну та теоретичну цінність. Вони характеризують сучасні тренди та тенденції в розвитку соціально відповідальної взаємодії компаній з головними зацікавленими сторонами. Оприлюднення ключових актуальних питань та проблем цієї теми сприятиме подальшому прогресивному розвитку наукових поглядів та розвідок в цьому напрямі. Результати проведеного дослідження мають значне практичне значення для компаній, які намагаються покращити власні соціально відповідальні практики взаємодії зі стейкхолдерами. Представлені пропозиції й рекомендації формуватимуть базис по вдосконаленню стратегій компаній у напрямі побудови результативного діалогу з ключовими зацікавленими сторонами. Методична цінність дослідження полягає у апробованому використанні методу емпіричних досліджень, аналізу та синтезу, порівняльного аналізу, експертних оцінок. В цілому, результати дослідження мають істотну теоретичну, практичну, наукову та методичну значущість,

розвивають подальші дослідження у сфері формування концепту діалогу компанії з головними зацікавленими суб'єктами - стейкхолдерами.

Наукова апробація отриманих результатів. Автор кваліфікаційної магістерської роботи приймав участь у конференції «Інноваційні проекти для післявоєнного відновлення та розвитку України». Опубліковано тези на тему: «Удосконалення діалогу компанії зі стейкхолдерами в сучасних умовах».

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ СОЦІАЛЬНО-ВІДПОВІДАЛЬНОЇ ВЗАЄМОДІЇ КОМПАНІЇ ЗІ СТЕЙКХОЛДЕРАМИ

1.1. Теоретичні трактування сутності соціальної відповідальності бізнесу

Концепт соціальної відповідальності бізнесу є актуальною темою для сучасного бізнесу та суспільства. Він пропагує ідею про те, яким чином компанії налагоджують стосунки з суб'єктами, які її оточують - споживачами, працівниками, постачальниками, територіальними громадами, органами державної влади, іншими зацікавленими сторонами. Корпоративну соціальну відповідальність можна розглядати за допомогою різних підходів, що базуються на різних ідеологічних основах та цінностях. Розуміння базових засад соціальної відповідальності бізнесу сприяє розробці соціально відповідальної стратегії та забезпечує взаємодію зі своїм оточенням за більш ефективними програмами [21, с.123].

Сутність поняття «соціальна відповідальність» також можна визначати як етичні стандарти, в межах яких бізнесові організації та громадяни діють відповідально та виконують громадянські обов'язки, що забезпечують загальне благополуччя суспільства. У інших випадках, коли особи або організації проводять діяльність, яка може завдати шкоди суспільству або навколишньому середовищу, така поведінка вважається соціально небезпечною. Тому, відповідно до концепту корпоративної соціальної відповідальності, менеджери зобов'язані приймати рішення, які забезпечують не лише максимальний прибуток, але й сприяють захисту інтересів громадських та суспільних загалом [40, с.232].

Значний прогрес стосовно розуміння концепту соціальної відповідальності бізнесу, наукове обґрунтування, розробку понятійно-категоріального апарату та обґрунтування ідеї про те, що соціальна відповідальність бізнесових організацій набула всіх ознак соціального інституту, реалізував вчений американського

походження Е. Боуен, який ще у 1953 році видав монографію за назви “Соціальна відповідальність бізнесменів”. У цій монографії представлено базові закономірності, тенденції та ідеологічні стандарти соціально відповідальних практик, та окреслено перспективи розповсюдження та удосконалення концепту соціальної відповідальності. Ця праця з плином часу забезпечувала популяризацію ідеї про те, що Е. Боуен є родоначальником концепції корпоративної соціальної відповідальності [17].

А. Колот трактує сутність корпоративної соціальної відповідальності як філософію або форму взаємодії між компаніями та суспільством, яка забезпечує соціально відповідальну поведінку, гарантує економічну стійкість, ощадливо використовує ресурси навколишнього середовища, забезпечує соціальну згуртованість та позитивно впливає на якість життя населення [21].

І незалежно від того факту, що людство є цілісним світом чи ні, нові соціально-економічні реалії стають симбіозом 3-х мегаколлапсних процесів, мегаземлетрусів, інформаційних та цифрових трансформацій, епідеміологічних обмежень, великомасштабної військової атаки з боку одвічного ворога України росії. У ментальних модельованих проєкціях автора постає “Великий вибух-1”, “Великий вибух-2” та “Великий вибух-3”. Ці “великі вибухи” мають неоднозначні впливи на економічне зростання та соціальну якість у глобальних та внутрішніх координатах. Концепт соціальної відповідальності бізнесу в цих бурхливих реаліях сьогодення сприяє вирішенню глобальних вищезначених проблем [22].

Карколомні зміни в соціально-трудовій сфері, що не мають чітких, виключно позитивних, одновекторних динамічних засад у напрямі економічних, екологічних та соціальних трансформацій, актуалізують використання інноваційних передумов та методів сприяння сталому соціально-трудовому розвитку й досягненню суспільного визнання.

Тому також у контексті наших досліджень постає така важлива тема як «соціальна якість». Яка сприяє виявленню та деталізації важливих аспектів життя людини, її здоров'я, балансу фізичного та психологічного, “робота - сім'я”, “якість роботи – якість трудового життя”, “робота-відпочинок”, “робота - це теж

соціальна якість”, “робота - це задоволеність життям”. Але ці теми залишаються мало дослідженими, і тоді постає питання, по якій причині наукове співтовариство приділяє цій сфері так мало уваги, та неохоче вивчає ці актуальні питання нашої доби [23].

Г. Лопушняк, Ю. Маршавін, Т. Кицак у власних дослідженнях зазначають: концепт соціальної відповідальності бізнесу передбачає той факт, що бізнесові організації не примусово дистанціюються від дій лише у власних, фінансово бізнесових інтересах та включають в свої генеральні стратегічні плани, місію, цілі інтереси ключових зацікавлених сторін, а найголовніше інтереси персоналу, як головного внутрішнього стейкхолдера [51].

Т. Кицак у своїх наукових розвідках наголошує на тому, що активності у сфері соціальної відповідальності є багатограним та складним процесом, який зумовлює від бізнесових організацій суттєвої трансформації генеральної стратегії, цілей, місії та філософії. Також необхідно сприяти залученню до процесу управління соціально відповідальними практиками експертів, які мають необхідні компетентності для формування корпоративної інформаційної політики, побудови тісних дієвих контактів з головними стейкхолдерами, впровадження стандартів КСВ в корпоративне управління, підготовку та оприлюднення соціальної звітності, підготовки діалогу та обміну досвідом на європейському й національному рівнях, просуванню іміджу та бренду бізнес-організацій на міжнародному рівні [17].

Ф. Котлер трактує соціальну відповідальність бізнесових організацій як вільне обрання певних підходів до ведення бізнесу та надання корпоративних ресурсів, в межах корпоративних цілей та інтересів, які сприяють покращенню стійкості бізнесу та добробуту суспільства [16].

М. Мескон розуміє соціальну відповідальність як певний щабель добровільного реагування компаній на загальносуспільні соціальні проблеми, коли вони виходить за межі стандартизованих вимог, встановлених регуляторними органами та законодавством [17].

Більш чітке та ясне уявлення стосовно сутності поняття «соціальна відповідальність» дає «Керівництво із соціальної відповідальності», яке закріплене стандартом ISO 26000. Згідно з його принципових акцентів, соціальна відповідальність є відповідальністю організації за вплив їх рішень та діяльності (включно з товарами, послугами та процесами) на суспільство та навколишнє середовище. Це реалізується шляхом прозорості та етичної поведінки, яка забезпечує сталий розвиток, покращення здоров'я та добробуту суспільства. Компанії мають враховувати запити зацікавлених сторін, дотримуватися встановлених законодавчих актів та міжнародних стандартів, а також практикувати соціально відповідальні дії у всіх власних сферах діяльності та взаємовідносинах [20].

Концепт соціальної відповідальності бізнесу має ґрунтовну інституціоналізацію на міжнародному рівні. На платформі об'єднання стандартизації (ISO) зазначено: стандарти, норми, принципи, регламенти, методи,. Спродуковано сім принципів корпоративної соціальної відповідальності згідно стандарту ISO 26000: повага до інтересів зацікавлених сторін, прозорість, відповідальність, етична поведінка, повага до міжнародних стандартів, повага до верховенства права, повага до прав людини [14].

Практичний досвід країн, які мають відношення до групи розвинених та приділяють значну увагу принципам та стандартам сталого розвитку, демонструє той факт, що в сучасних реаліях забезпечити ефективний розвиток держави та бізнесу неможливо без реалізації соціальних активностей при веденні бізнесу. Соціально орієнтоване підприємництво, що ґрунтується на захисті головних інтересів учасників економічних відносин, є базовим фактором стійкого розвитку країни. Важливою передумовою узгодження інтересів стейкхолдерів є чітке окреслення зон відповідальних дій кожного з учасників економічних відносин, та розробка налагодженого механізму обміну інформаційними масивами стосовно намірів та можливостей кожної зі сторін. Також в процесі соціального діалогу вкрай необхідним є доведення мотивації та очікувань кожної зі сторін стосовно всіх учасників економічних взаємовідносин. Цей підхід забезпечуватиме

взаєморозуміння та підвищуватиме рівень довіри серед учасників економічних відносин, що також стимулюватиме економічний розвиток країни.

Феномен соціальної відповідальності постає тим фундаментом, на якому будується вся система базових відносин у суспільстві. Вона є невід'ємною складовою у макросистемі «суспільство-людина-держава».

Тому соціальну відповідальність можна розглядати як діалектичну спорідненість між індивідами (особами), компаніями (юридичними особами) та суспільством в цілому, що є характерним для реалізації взаємних прав та обов'язків стосовно дотримання соціальних норм та використання різних засобів примусу у разі їх недотримання.

Сутність соціальної відповідальності бізнесових організацій також забезпечується цілісною системою взаємодії різних суб'єктів, тенденцій, відносин, зв'язків і компонентів.

Все розмаїття існуючих наукових підходів щодо трактування сутності соціальної відповідальності бізнесу узагальнюється найбільш поширеними підходами: теорія корпоративного егоїзму; теорія розумного егоїзму, теорія корпоративного альтруїзму [19, с.78].

Теорія корпоративного егоїзму є також відомою як «модель класична», яка полягає у тому, що головна мета бізнесу - максимізація прибутку для акціонерів чи власників компанії, без врахування наслідків для таких стейкхолдерів як споживачі, працівники та середовище.

Теорія корпоративного альтруїзму стверджує про те, що бізнес змушений приділяти увагу не лише прибутку, але й також соціальним та екологічним питанням. Вона наголошує на ідеї про те, що бізнес має бути рушієм позитивних суспільних трансформацій та максимально сприяти досягненню цілей сталого розвитку.

Сутність теорії розумного егоїзму полягає в тому, що вона поєднує попередні теорії, акцентуючи увагу на тому, що компанії можуть забезпечувати власний успіх одночасно максимізуючи прибуток, та враховуючи інтереси й потреби таких стейкхолдерів як працівники, споживачі, громади та навколишнє

середовище. Основа цієї теорії полягає в тому, що реалізація практик соціальної відповідальності бізнесу приносить зиски як компанії, так і суспільству в цілому.

Прихильність до певної теорії залежить як від бізнес-моделі, так і цілей й цінностей компанії, від контексту, за яким вона діє. Важливим питанням є здатність компанії до адаптації при зміні умов у суспільстві та економіці, пошук можливостей до розвитку.

Термінологічний концепт соціальної відповідальності бізнесових організацій проходив певні етапи свого розвитку. Відбувалась його модернізація та проводились глибокі дослідження стосовно його практичних аспектів. В наш час не прийнято єдиного трактування цього поняття та відсутня єдність думок стосовно структури, складу, методів реалізації.

Сутність концепту «корпоративна соціальна відповідальність» трактується вітчизняними й зарубіжними науковцями по-різному. Представники зарубіжної науки трактують соціально відповідальну поведінку компанії як факт не лише дотримання цивільних основ суспільства та прагнення забезпечити добробут для власного персоналу, але й наголошують на ефективному використанні ресурсів, підтримці інновацій, забезпеченні розвитку сфери бізнесової активності. На противагу цьому, навіть прогресивні представники українського бізнесу розуміють власну соціально відповідальну поведінку з проявом певного обмеженого бачення: дотримання стандартних вимог, які передбачають сплату податків, якісне виконання обов'язків перед клієнтами, різні благодійні програми, та прояв благодійності. Але це ще не соціальна відповідальність. Соціальна відповідальність бізнесової організації полягає в тому, щоб здійснювати максимальний внесок у суспільний розвиток задля посилення стійкості цього процесу.

Отже, формування усталеного трактування соціальної відповідальності бізнесу є процесом складним та суперечливим.

Лєвова частка наукової спільноти наголошують на тому, що соціально відповідальні компанії мають спрямувати свої активності за певними напрямками діяльності, що забезпечують позитивний соціальний відгук та сприяють

посиленню бізнесової стійкості. Такі бізнесові організації мають бути активними при формуванні взаємовигідних відносин з територіальними громадами, допомагаючи їм у розвитку та підтримуючи їх ініціативи. Вкрай важливим питанням є також надання широких можливостей для навчання й підвищення компетентностей молоді у територіальних громадах відповідно до сучасних професійних трендів та тенденцій.

Іншими важливими напрямками є також добросовісна екологічна діяльність, безпеку праці та охорона здоров'я, виробництво якісної продукції, реалізація програм на корпоративному рівні за напрямом охорони здоров'я, мотивації персоналу, спонсорські та благодійні проекти. Актуальним напрямом є також участь у забезпеченні позитивних суспільних відгуків про бізнес.

Далі проведемо розгляд підходів вітчизняних та зарубіжних вчених щодо трактування сутності «корпоративна соціальна відповідальність» у таблиці 1.1.

Таблиця 1.1 - Трактування сутності поняття «корпоративна соціальна відповідальність» науковцями.

Вчені	Визначення
1	2
А. Колот	Філософія або форма взаємодії між бізнесом та суспільством, яка формує соціально відповідальну поведінку, забезпечує економічну стійкість, сприяє ощадливому використанню ресурсів навколишнього середовища, розвиває соціальну згуртованість й максимально позитивно впливає на якість життя населення[21].
Т. Кицак	Соціально відповідальна діяльність – процес вкрай чутливий та складний, який зобов'язує компанію орієнтуватись на протирічливі інтереси головних стейкхолдерів, перебудовуючи генеральну стратегію, місію й філософію діяльності[22].
А. Коноваленко	Соціальна відповідальність бізнесу - це здійснення компанією системних заходів, які включають як регульовані, так й добровільні ініціативи з орієнтиром на максимізацію позитивних впливів бізнесу на суспільні процеси [24, с.164].
А. Зінченко	Соціальна відповідальність – це певні активності бізнесових структур у напрямі реалізації соціальних програм в межах максимального отримання економічного зиску [13, с.32].

Продовження таблиці 1.1.

С. Литовченко	Соціальна відповідальність бізнесу – це відповідальне ставлення будь-якого бізнесового суб'єкту до власного продукту чи послуг. А також відповідальна взаємодія зі споживачами, працівниками, партнерами. Активна соціальна позиція, яка проявляється у гармонійній взаємодії, співіснуванні та постійному діалозі з ключовими суспільними суб'єктами [32, с.82].
І. Савченко	Соціальна відповідальність бізнесу – це форма відповідальності на суспільному рівні, яка передбачає факт відповідальної поведінки за напрямом забезпечення інтересів суспільства [37, с.98].
А. Куліш	Соціальна відповідальність бізнесу – це впровадження нових, добровільних стратегій, які зосереджується на врахуванні суспільних й морально-етичних цінностей у господарській діяльності компанії з ключовими зацікавленими сторонами - стейкхолдерами [26, с.55].
О. Новікова М. Дейч	Соціальна відповідальність бізнесу – це важлива філософська та соціологічна категорія, що відображає важливі суттєві відносини поміж особистостями й суспільством, які базуються на спільних зобов'язаннях та реалізуються свідомо у процесі вольової поведінки та діяльності [33, с.134].
Л. Селіверстова Н. Лосовська	Соціальна відповідальність бізнесу – це добровільна участь у вирішенні нагальних соціальних проблем й забезпечення стійкості діяльності компанії. Це також виконання міжнародних й національних законодавчих норм, підписаних угод з діловими партнерами, включно з технічними, екологічними та соціальними стандартами. Також бізнес має брати й додаткові зобов'язання стосовно задоволення потреб працівників, партнерів, співвласників, споживачів та громадськості в цілому. Й такі дії мають відповідати чинним вимогам законодавства та міжнародним стандартам [38, с.14].
С. Сезі	Соціальна відповідальність бізнесу – це вільний вибір бізнесової організації, що спрямований на зростання добробуту населення країни при активному використанні специфічних підходів до організації та ведення бізнесу й передачі частини ресурсів на потребу суспільства» [53, с.120].
П. Друкер	Соціальна відповідальність бізнесу – це обов'язок топ-менеджменту бізнесової організації реалізовувати рішення та виконувати дії, що підвищують добробут та відповідають базовим інтересам компанії та суспільства в цілому [48, с.237].
М. Фрідмен	Соціальна відповідальність бізнесу – це діяльність компанії, яка спрямована на максимізацію прибутку, яка реалізується в межах чинних законодавчих вимог без порушень стандартних правил конкурентної боротьби» [49].

Джерело: складено автором на основі [26 с.55, 13 с.32, 24 с.164, 33 с.134, 32 с.82, 37 с.98, 49, 53 с.120, 38 с.14, 48 с.237].

Підводячи підсумки аналізу різних тлумачень та наукових підходів, приходимо до висновку, що соціальна відповідальність бізнесу є багатограним та масштабним поняттям, яке закладає підвалини соціально відповідальних практик та побудови задокументованої політики крупних компаній, впливає на соціальну відповідальність середнього та малого бізнесу, розвиває соціально

відповідальну поведінку персоналу, впливає на згуртованість та довіру серед громадян.

Концепт корпоративної соціальної відповідальності забезпечує свідому та активну увагу крупних транснаціональних компаній щодо впливу їх бізнес-активностей на суспільні процеси та навколишнє середовище, проведення корегування власної виробничої й практичної діяльності з врахуванням соціальних та екологічних наслідків. Соціальна відповідальність - це прозора та етична поведінку компаній у їх взаємодії зі стейкхолдерами(персоналом, власниками, працівниками, діловими партнерами, а також споживачами й суспільством в цілому. Її базис ґрунтується на добровільному прийнятті певного спектру додаткових зобов'язань у відповідності до чинних законодавчих вимог, а також міжнародних стандартів, укладених угод в межах соціального партнерства, екологічних, технічних та соціальних положень у напрямі формування стійкості розвитку бізнесових організацій [36, с.56].

Соціальна відповідальність як феномен розвиває активну участь бізнесових організацій у розвитку та досягнення суспільного благополуччя, максимального врахування інтересів та очікувань основних зацікавлених сторін. Цей концепт гармонізує чинне законодавство на основі міжнародних стандартів та усталених правил поведінки. Забезпечує інтеграцію при взаємодії з іншими суб'єктами й практиками, які максимальним чином сприяють соціальному розвитку. Тому соціальна відповідальність сучасних компаній також має бути реалізованою на основі комплексних та відповідальних підходів до бізнес-практик, які враховують не тільки економічний, а також і соціальний й екологічний напрям для забезпечення успіху компанії.

Концепт соціальної відповідальності бізнесу у своїй основі має сприяти сталому суспільному розвитку, розвивати процвітання людства у планетарному масштабі, формуючи позитивні уявлення про ключову бізнесову роль та його продукцію й послуги. Це сприятиме збереженню та примноженню компаніями власної конкурентоспроможності, підвищуватиме рівень довіру споживачів та розширюватиме свої ринки збуту. Також така діяльність зменшуватиме вплив

бізнесових активностей на природні ресурси, знижуватиме ризики поширення кризових явищ, сприятиме забезпеченню позитивного іміджу компанії.

Об'єками корпоративної соціальної відповідальності є оборотні та необоротні активи, капітал, зобов'язання, витрати та доходи, які тісно пов'язані з реалізацією соціальних інвестицій [39, с.87].

Власники компанії, топ-менеджмент, персонал, акціонери, представники територіальних громад та органів державної влади, громадські організації, постачальники, клієнти та споживачі є суб'єктами соціальної відповідальності бізнесу [38,с.88].

Чотири ключових види формують корпоративну соціальну відповідальність (рис. 1.1).

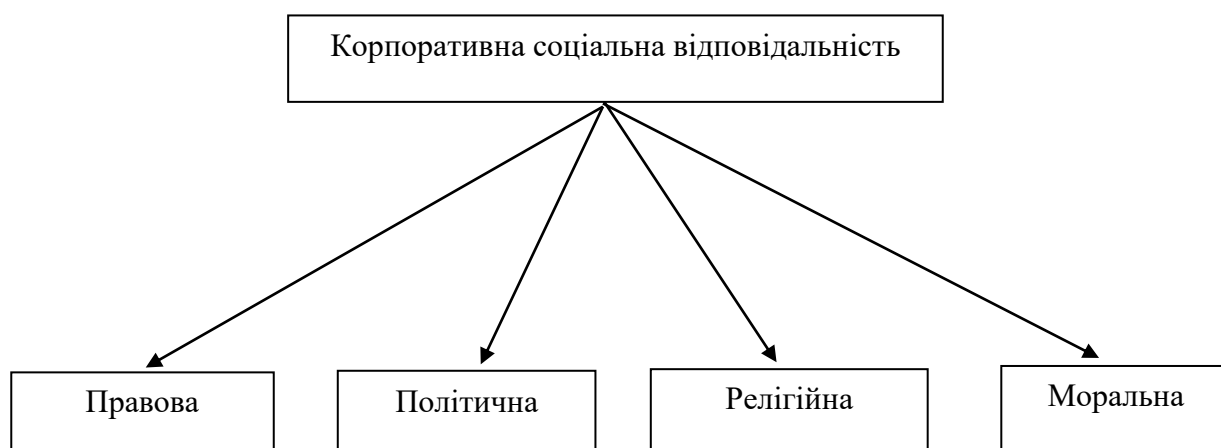


Рисунок 1.1 – Основні види соціальної відповідальності бізнесу (Nafi, 2018)

Джерело: складено автором на основі [19, с.56].

Підводячи підсумки зазначаємо, що концепт корпоративної соціальної відповідальності є інститутом багатограним та містить в собі різноаспектні теоретичні підходи, які реалізуються за соціальним, економічним, правовим та етичним напрямом. Соціально відповідальні практики є важливим інструментарієм у досягненні конкурентних переваг, створення позитивного бренду та іміджу компанії. Для забезпечення сталого суспільного розвитку соціальна відповідальність бізнесу має значний вплив на вирішення головних соціально-економічних проблем. Соціальна відповідальність бізнесу набуває все

більшої актуальності й вимагає виваженої активності зі сторони вчених, з боку бізнесу та органів державної влади.

1.2. Взаємодія зі стейкхолдерами як напрям реалізації соціально відповідальних практик компанії.

Корпоративна соціальна відповідальність – це важливий феномен сучасності, сутність якого полягає в тому, що бізнесові структури мають не лише здійснювати активність у напрямі максимізації прибутку, але й також здійснювати позитивний вплив на суспільство й навколишнє середовище. Ці процеси матимуть своє практичне вираження завдяки тому, що матимуть активний прояв соціально відповідальні практики, які направлені на забезпечення позитивного впливу на соціальні процеси та навколишнє середовище [21, с.156].

Взаємодія зі стейкхолдерами є одним з найефективніших способів здійснення соціально відповідальних практик бізнесовою організацією. За визначенням стейкхолдери – це певні суб'єкти, які впливають на діяльність компанії та піддаються її впливу. Діалог зі стейкхолдерами забезпечує компанію інформацією про інтереси, очікування та потреби зацікавлених сторін, що допомагає удосконаленню діяльності та впливає на реалізацію результативних соціально відповідальних практик [25, с.103].

Під час взаємодії компанії зі стейкхолдерами забезпечується можливість висловлення певних ідей та пропозиції стосовно того, яким чином компанія матиме можливість покращення власної соціальної відповідальності та господарської діяльності в цілому. Бізнесова організація на основі отриманої інформації матиме можливість удосконалювати стратегію соціальної відповідальності та впроваджувати соціально відповідальні практики, які сприятимуть більш ефективному досягненню власних цілей та забезпечуватимуть сталий розвиток бізнесу.

Бізнесові організації реалізують взаємодію з різними стейкхолдерами, які мають власні особливі цінності й цілі, що не переплітаються з тими, які сповідує організація. Тому важливим питання є той факт, щоб бізнесова організація

оперувала чіткими власними цілями та цінностями й перевіряла їх на предмет відповідності базовим інтересам зацікавлених сторін. Орієнтуючись на інтереси головних стейкхолдерів під час складання бізнесових планів та реалізуючи стратегічні плани, компанія досягатиме більш вагоміших результатів та підвищуватиме довіру й підтримку зі сторони зацікавлених сторін.

Залученість стейкхолдерів є важливим інструментом імплементації інновацій та розробки актуальних продуктів і організації господарських процесів, посилення реалізації стратегічних рішень у напрямі забезпечення сталості бізнесових процесів всередині компанії, та за її межами.

Врахування базових інтересів головних стейкхолдерів допомагає компанії зменшувати ризики потенційних негативних наслідків та підвищує стійкість щодо змін у зовнішньому середовищі. Соціально відповідальна бізнесова організація має взяти до уваги базові інтереси всіх стейкхолдерів при реалізації процесів планування й забезпечення стратегічної діяльності, для стимулювання успішної діяльності й формування стійкості у довгостроковій перспективі [25, с.156].

Стейкхолдерів поділяють на внутрішніх та зовнішніх. Внутрішні - це працівники, топ-менеджмент, власники та акціонери. Зовнішні – це споживачі, постачальники, клієнти, державні органи, ділові партнери, ЗМІ, територіальні громади, неурядові організації й конкуренти. Діалог зі стейкхолдерами також тісно пов'язаний з управлінням нефінансовими ризиками, розвитком бізнесових організацій.

Для реалізації успішного діалогу зі стейкхолдерами потрібно не тільки розуміти їх цінності й інтереси, але й також їх класифікувати за різними критеріальними ознаками. Одним з можливих підходів є градація основних внутрішніх та зовнішніх зацікавлених сторін за їх максимальним впливом на компанію, що забезпечуватиме можливість кращого розуміння потреб і очікувань стейкхолдерів, їх врахуванні при розробці бізнесової стратегії і планування діяльності компанії [41, с.35].

Взаємодія зі стейкхолдерами має певні специфічні аспекти:

– інтровертні аспекти відносин характеризують взаємодію між персоналом, акціонерами та власниками компанії, та забезпечуються внутрішніми комунікаціями. Внутрішня комунікаційна взаємодія між цими групами дозволяє бізнесовій організації проводити контрольовані та взаємозалежні процеси, які сприяють досягненню маркетингових цілей та забезпечують конкурентні переваги у порівнянні з конкурентами. Базовою основою цього процесу є наоагодження внутрішніх комунікацій, які координують роботу й забезпечують узгодженість між стейкхолдерами;

– екстравертні аспекти взаємовідносин передбачають взаємодію з партнерами й громадськістю, які розвивають готовність компанії до взаємодії з ними, впливаючи на них та спонукаючи їх до дій, досягаючи встановлених цілей. Така взаємодія може бути як позитивною, так і негативною для компанії, тому важливим питання є ретельний аналіз своїх зовнішніх взаємодій та підбір оптимальних стратегій комунікації з партнерами і громадськістю.

По завершенню процесу проведення градації стейкхолдерів у відповідності до їх основних цілей та інтересів, слідуючим етапом є оцінювання їх значущості для забезпечення успішного розвитку компанії та визначення рівня їх впливу на господарську діяльність. Далі, залежно від результатів, стейкхолдерів необхідно поділити на певні групи:

- 1) не впливають на компанію, але мають вплив компанії;
- 2) впливають на компанію та відчують вплив компанії;
- 3) не впливають на компанію та не відчують впливу компанії;
- 4) впливають на компанію, та не відчують вплив компанії.

Результати оцінювання значущості стейкхолдерів можна представити у вигляді матриці взаємовпливів між компанією і стейкхолдерами.

Процес взаємодії зі стейкхолдерами, у відповідності до міжнародних стандартів має бути організованим на основі наступних принципів:

1. Чесність та відкритість – компанія має відкрито спілкуватися зі стейкхолдерами, інформуючи їх про свої активні дії та плани. Бізнесова

організація має забезпечувати чесність у відносинах та дотримуватись зобов'язань, які взяла на себе.

2. Діалог та розуміння – компанія має будувати діалог зі стейкхолдерами й сприяти взаєморозумінню, враховуючи їх ключові потреби та інтереси при плануванні й реалізації власних активностей.

3. Усвідомлення впливу – компанія повинна зрозуміти, який вона має вплив на стейкхолдерів, й відповідно реалізувати заходи у напрямі зменшення негативних дій та збільшення позитивних.

4. Залученість до прийняття головних рішень – компанія має залучати зацікавлених сторін до процесів прийняття рішень та забезпечити врахування їх пропозицій та порад.

5. Відповідальність й взаємодія – компанія має відповідати за свої дії, взаємодіючи зі стейкхолдерами задля досягнення спільних інтересів та цілей.

Ці стандартні принципи сприятимуть створенню ефективних взаємовідносин зі стейкхолдерами, залучатимуть їх до планування й реалізації спільних активностей, сприятимуть досягненню позитивних результатів у сфері соціальної відповідальності.

Взаємодія зі стейкхолдерами має відбуватись у формі діалогу. Діалог за стандартним змістовним значенням передбачає двосторонню взаємодію та обмін інформацією. Поняття “діалог” набуло популярності у сфері менеджменту й часто використовується для опису колективних форм взаємодії й комунікації у внутрішньому середовищі компанії. Діалог також є важливим інструментом ефективної PR- стратегії компанії. В наш час все більше представників топ-менеджменту компанії є зацікавленими у розвитку взаємодії з зацікавленими сторонами, це особливо необхідно для розуміння їх інтересів щоб унеможливити ризики, які впливатимуть на діяльність організації.

Реалізація діалогу зі стейкхолдерами свідчить про те, що ключові зацікавлені групи приймають участь у розробці й реалізації певних політик та практик компанії, що сприяє налагодженню ефективного спілкування серед компаній, урядів, державних установ, науковців та інших соціальних груп.

Бізнесова організація інтегрує взаємодію зі стейкхолдерами у всі свої політики й процеси з метою побудови стратегічних планів розвитку компанії й забезпечення необхідного корпоративного управління.

Діалог зі стейкхолдерами забезпечує безліч переваг для компанії. Основні з яких:

- створюють нові ефективні партнерства, що об'єднують певні ресурси (гроші, технології, людей та знання), які є недосяжними для окремих компаній;
- зменшують ризики та зберігають репутацію компанії;
- покращують продукти та послуги, які відповідають пріоритетним очікуванням зацікавлених сторін;
- поліпшують процеси прийняття рішень;
- розвивають довірчі та прозорі відносини з зацікавленими сторонами, які позитивно впливають на репутацію й прибуток компанії.

Вибудовують ефективні і взаємовигідні відносини зі стейкхолдерами та забезпечують компанії стійкий розвиток, що вимагає активацію процесу забезпечення вбудовування управління взаємовідносинами зі стейкхолдерами в систему корпоративного управління.

Міжнародний стандарт взаємодії із зацікавленими сторонами AA1000SES – є комплексом методичних та практичних рекомендацій по впровадженню управління компанією на засадах стейкхолдерської моделі.

AA1000SES матиме перспективу застосування за всіма видами взаємодії, також й за напрямом: функціональних стосунків, взаємодією за окремими напрямками, взаємодією у масштабах компанії (удосконалення соціальної звітності та соціального аудиту). Цей стандарт призначений для його використання як основи при забезпеченні оформлення взаємодії між компаніями та їх зацікавленими сторонами [44].

Ідентифікація основних стейкхолдерів є критичним питанням в управлінні організаційними процесами, оскільки забезпечує сприяння визначенню та розумінню осіб, організацій та груп, що мають суттєвий вплив на діяльність бізнесової організації. Ці процеси дозволяють не тільки ідентифікувати

стейкхолдерів, але й також сприяють встановленню їх пріоритетних очікувань, потреб та визначення їх ролі в контексті бізнесових активностей. Чітке розуміння запитів головних стейкхолдерів сприяє розробці стратегічної взаємодії, впровадженню програм соціальної відповідальності та забезпечує більш сталі й успішні відносини з ними відносини (рис.1.2).

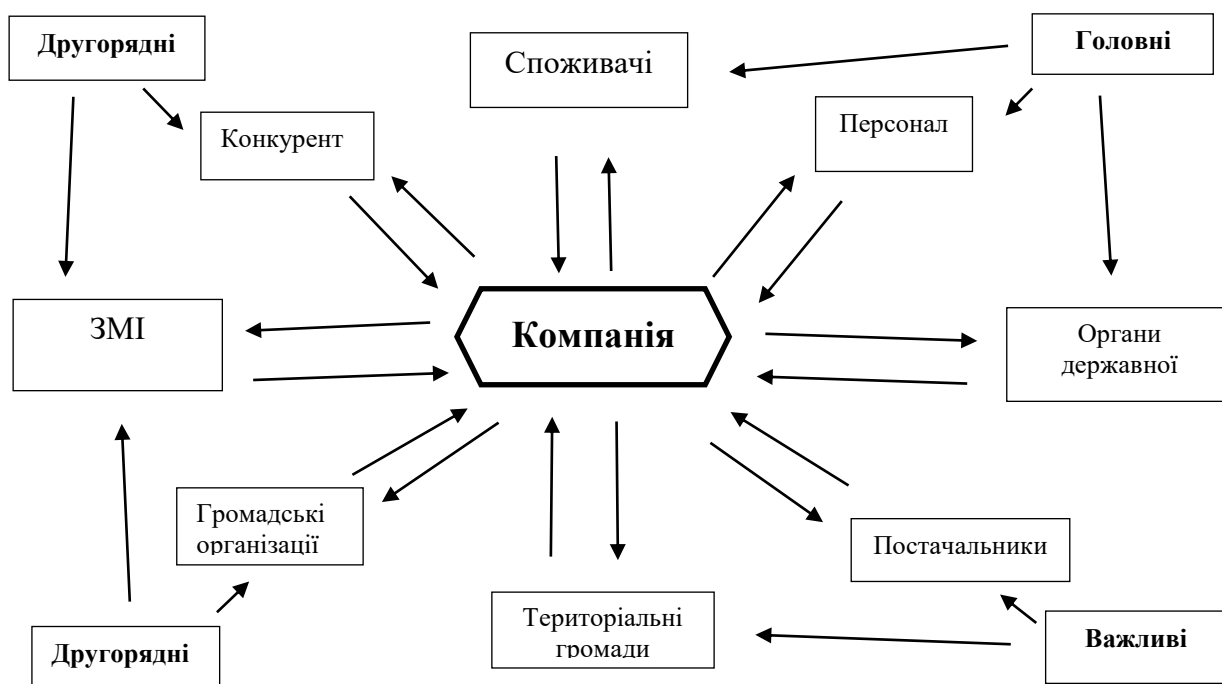


Рисунок 1.2 – Ідентифікація головних стейкхолдерів

Джерело: побудовано на основі [18, с. 31].

Етапи вибудовування діалогу з головними стейкхолдерами є наступними:

1. Ідентифікацій цілей та вибір ключових питань взаємодії.

Визначення цілей та обрання ключових питань є важливими при взаємодії з окремими групами стейкхолдерів. Що також активізує питання проведення аналізу поточної діяльності компанії на предмет взаємодії зі стейкхолдерами та визначення основних цілей проекту. Важливим питанням є також визначення ключових груп стейкхолдерів та їхніх інтересів і потреб для прийняття оптимальних рішень по їх забезпеченню.

2. Аналіз важливостей питань для кожної групи стейкхолдерів.

Що потребує проведення аналізу кожного з питань за наступними трьома критеріями: величина значення для стейкхолдерів та можливості компанії позитивно впливати на вирішення питань. Тобто необхідно визначати ті питання, що є важливими для певних груп стейкхолдерів та сконцентрувати зусилля по їх вирішенню.

3. Огляд прогресивних світових практик.

Дослідження найефективніших світових практик, які мають статус найбільш ефективних для певної компанії й відповідають українським реаліям.

3. Побудова карти стейкхолдерів.

Що передбачатиме виокремлення пріоритетних груп, людей та організацій, які впливатимуть на успішні активності компаній. Розробка карти проходить у чотири етапи:

- 1) аналіз – оцінювання інтересів, дій та пріоритетів сторін;
- 2) ідентифікація – виокремлення пріоритетних груп стейкхолдерів;
- 3) пріоритезація – розмежування ключових зацікавлених сторін за пріоритетністю істотних питань;
- 4) візуалізація – графічне відображення стейкхолдерів та їх вплив на істотні питання та цілі компанії.

4. Проведення фокус-груп, опитувань, аналізу громадської думки. Проведення опитувань стейкхолдерів, дослідження думки громадськості та фокус-груп та є головним етапом при оцінюванні взаємодії компанії зі стейкхолдерами. Провідні експерти провадять зустрічі з суб'єктами, які представляють інтереси стейкхолдерів, оцінюючи їх запити, інтереси й вимоги до компанії. У процесі проведення зустрічей фахівці аналізують слабкі та сильні аспекти взаємодії, розробляють пропозиції стосовно покращення якості цих взаємовідносин. Що дозволяє компаніям розуміти потреби стейкхолдерів та вдосконалювати власні можливості для досягнення вагоміших результатів.

5. Проведення зустрічей та дискусій зі стейкхолдерами. Цей етап передбачає формат діалогу, який дозволяє враховувати думки учасників цього процесу стосовно важливих питань для компанії та проводити керовану дискусію.

6. Розробка концепту взаємодії компанії зі стейкхолдерами. Концепт продукується на основі проведення аналізу міжнародних практик та зворотнього зв'язку від стейкхолдерів, який отримано у процесі діалогу.

Врешті, завдяки проведенню взаємодії компанії зі стейкхолдерами, забезпечується можливість отримання більш чіткого розуміння стосовно того, хто є для компанії головними зацікавленими сторонами та визначаються ефективні способи налагодження ефективних відносин з ними відносин.

Є чотири ключових особливості, які визначають результативність діалогу компанії із стейкхолдерами:

1) Потенціал: проведення діалогу зі стейкхолдерами має різний результат та залежить як від фізичних, так і організаційних і людських ресурсів, які доступні для компанії. І чим більше ресурсів затрачено на ці процеси, тим є більший результат. Але наявні випадки, коли компанія має значний потенціал, але не готова його використовувати у повній мірі.

2) Зобов'язання: потрібно забезпечувати ресурси та встановлювати пріоритетні напрями вирішення головних питань налаштування діалогу зі стейкхолдерами. Персонал компанії також має бути активно залучений до планування та реалізації діалогу.

3) Консенсус: передумова успішності діалогу. Наявність узгоджених позицій і цілей сприяє вирішенню проблемних питань.

4) Усвідомлення: топ-менеджмент бізнес-організацій має забезпечувати активну підтримку рішень, які прийняті у процесі діалогу зі стейкхолдерами, та їх інтегрувати в організаційну систему.

Отже, діалог є базовою основою формування моделі залучення стейкхолдерів. Але перед початком діалогу виникає потреба у реалізації заходів, що ґрунтуються на концепту взаємодії. Кожна компанія також повинна мати свою особливу модель взаємодії, яка відображає як її унікальні потреби так і характеристики.

Взаємодія зі стейкхолдерами є головною частиною стратегічного плану розвитку бізнесової організації, тому необхідно постійно оцінювати її

ефективність й удосконалювати способи взаємодії. Також управління компанією має відбуватись на засадах соціальної відповідальності, яка дозволить забезпечувати позитивну репутацію компанії та створюватиме довгострокову її вартість. Результатом взаємовигідної взаємодії компанії зі стейкхолдерами є формування стійкості та посилення конкурентних переваг на ринку.

В цілому, налагодження взаємодії з ключовими внутрішніми та зовнішніми групами зацікавлених сторін забезпечує ефективний та сталий розвиток бізнесових організацій. Це сприяє кращому управлінню ризиками й репутацією. Ресурси можливості об'єднуються для вирішення проблем та досягнення цілей, що не матимуть такого досягнення в іншому випадку, коли організація самотужки реалізує ці процеси. Це також сприяє всебічній оцінці зовнішнього бізнес-середовища, включаючи також розвиток ринкових кластерів та виявляє нові стратегічні можливості; сприяє вдосконаленню корпоративного продукту та бізнесових процесів господарюючого суб'єкта [17].

Отже, діалог зі стейкхолдерами є ключовим напрямом реалізації практик соціальної відповідальності компанією, який забезпечує більш ефективну взаємодію та досягнення стратегічних цілей. Разом з тим компанії усвідомлюють той факт, що діалог – це безперервний циклічний процес, який вимагає постійного удосконалення певних підходів та процедур, покращення форм та методів взаємодії. Ефективна модель взаємодії із зацікавленими сторонами, яка заснована на принципах соціальної відповідальності, сприяє досягненню компаніями позитивних результатів у довгостроковій перспективі, створює додаткові цінності для учасників взаємовідносин, формує її ефективний бренд та позитивну репутацію.

1.3. Методичні підходи до оцінювання ефективності соціально-відповідальних практик компанії

Концепт соціальної відповідальності стає все більш актуальним для сучасного бізнесу. Цей процес активно розвивається у планетарному масштабі, компанії дедалі більш активніше сприймають цей феномен, який працює не лише

для забезпечення прибутковості, але й має практичне вираження в аспекті розуміння власного впливу на суспільство та природне середовище. Оцінювання ефективності соціально відповідальних активностей компанії є ключовим аспектом для розуміння та оцінювання власного впливу на суспільні процеси та навколишнє середовище.

Цей контекст передбачає ознайомлення з методичними підходами до оцінювання рівня ефективності соціально відповідальних практик компаній. Кожен з методів має свою перевагу та недоліки, але, загалом, забезпечує можливість оцінювання рівня соціальної відповідальності та масштабу його впливу на стійкість бізнесових активностей, загальносуспільні процеси довкілля.

У процесі виокремлення базових методів оцінювання ефективності соціально відповідальних практик компаній, можна прийти до висновку, що значна кількість вчених схиляється до проведення оцінювання якості КСВ за окремим напрямками.

Т. Литвиненко акцентує увагу на тому, що «корпоративну соціальну відповідальність необхідно оцінювати за низкою таких показників, що пов'язані з головними напрямками активностей компанії в цьому аспекті» [31, с.62]. У власних дослідженнях автор зосереджується наступних напрямках соціальної відповідальності: соціально відповідальна реструктуризація; розвиток персоналу; підтримка безпеки праці та охорони здоров'я; підтримка прогресивного розвитку місцевих територіальних громад; збереження навколишнього середовища; культивування добросовісних практик в бізнесі. Кожен з цих напрямків підкріплений певними показниками, згідно яких проводиться оцінка ефективності відповідних активностей.

О. Ворона пропонує до використання певну систему кількісних та якісних показників. Автор ставить акцент на тому факті, що за певними напрямками соціально відповідальних практик необхідно визначати показники, що демонструють оцінку ефективності реалізації проведених заходів. За цим контекстом автор визначає чотири головних напрями: бізнесовий результат, персонал, іміджеві активності, вплив на суспільство. Також для кожного з

напрямів необхідно визначити якісні та кількісні показники результатів проведеної діяльності та витрати на реалізацію соціально відповідальних ініціатив. Такий підхід сприяє розумінню того, наскільки є ефективною соціально відповідальна діяльність бізнесової організації та яким напрямом необхідно приділити більше уваги [4, с.128].

Система показників оцінювання ефективності соціально відповідальних практик за певними напрямками також відображається у роботах Є. Левицької [30].

Представлені попередньо підходи спрямовані на визначення напрямів розвитку компанії у сфері соціально відповідальних активностей та відстеження відповідності реалізації компанією ключових стандартів КСВ на базі певних показників. У зазначених підходах відображаються показники, які можуть потенційно використовуватися для оцінки ефективності КСВ за різними напрямками. Ключовими показниками є затратні, які характеризують величину соціальних інвестицій, вони можуть бути спрямовані на забезпечення мотивації персоналу, на проекти культурні чи благодійні. Інші показники – результативні – допомагають оцінити ефективність у процесі реалізації заходів соціального характеру - створення нових робочих місць, співпраця з інститутами громадянського суспільства, тощо. Такі показники як структурні сприяють оцінюванню змін за певними ресурсами, це сталість персоналу, вікова структура працівників чи інноваційна активність. Врешті, ефективні показники характеризують співвідношення між результатами та затратами, що були понесені у процесі реалізації соціально відповідальних ініціатив. У висновку можна зазначити, що використання таких показників сприяє більш об'єктивній оцінці корпоративної соціальної відповідальності та її впливу на прогресивний розвиток бізнесової організації та суспільства в цілому.

Оцінювання соціально відповідальних практик також враховує бізнесові активності, які пов'язані з плануванням та реалізацією політики корпоративної соціальної відповідальності, яка має комплексну природу екологічних та соціальних результатів. Світова практика містить поширені індексні методи оцінювання соціальної відповідальності бізнесу, що представлені таблицею 1.2.

Таблиця 1.2 - Індексні методи оцінювання ефективності соціальної відповідальності бізнесу

Індекси	Методи оцінювання
1	2
Індекс KLD	Проводиться щорічний аналіз даних близько 3000 крупних американських компаній за різними напрямками діяльності: корпоративна політика, відносини з персоналом, вплив на місцеві громади, права людини, навколишнє середовище
Індекс DEA	Проводиться щорічна оцінка ефективності показників та управлінських рішень на базі критерію економічності (мінімум вкладень при максимальних результатах)
Econometric Impact Index	Проводить оцінку сумарного ефекту впливу бізнесової організації на територіальну громаду
Corporate Philanthropy Index (Індекс корпоративної доброчесності)	Проводить оцінку різноманітних критеріїв, таких як величина благодійних внесків, співпраця з благодійними організаціями, величина підтримки істотних для спільнот ініціатив
London Benchmarking Group (Метод Лондонської групи порівняльного аналізу)	Проводиться аналіз соціальної інклюзії компанії

Джерело: складено автором відповідно до даних [30, с. 213]

Кореляція між величиною соціальних інвестицій й кінцевими результатами фінансово-господарської діяльності компанії не має прямого вираження, тому необхідно здійснювати аналіз проміжних результатів у процесі реалізації соціальних інвестицій, індикаторами яких стануть певні ефекти в економічній, соціальній та екологічній сферах. Ефективність соціально відповідальних практик буде визначатися певною взаємозалежністю між величиною соціальних інвестицій й кінцевими результативними показниками ділових активностей компанії.

У власних дослідженнях Н. Шмиголь наводить специфічну модель оцінювання рівня ефективності соціальних інвестицій й корпоративної соціальної відповідальності, яка розроблена науковцями «Інституту економіки міста» та містить в основі обчислення комплексного показника «індексу» [46].

Такий підхід базується на основі того, що затрати на корпоративні програми соціального характеру є надійним індикатором при порівнянні бізнесових організацій одна з одною. У відповідності до цього підходу, вчені-дослідники підготували розрахункові відносні індекси(бали або відсотки). Ці індекси сприяють більш якісній оцінці бізнесовою організацією власного положення серед інших компаній у певній галузі. Комплексний індекс (КІ) має враховувати дві основних складових КСВ [46]:

- 1) інвестиції та сплату податків;
- 2) соціальне інвестування та добродійність.

Комплексний індекс визначається:

$$Ki = (Ti + Ce_i + Se_i) / Toci \quad (1.6)$$

де Ki - комплексний індекс i -ї компанії ($n.., 2..., i =$);

Ti - сплачені податки;

Ce_i - інвестиції у основний капітал;

Se_i - соціальні виплати;

$Toci$ - поточні затрати виробничого характеру.

За рахунок того, що високі затрати на сплату податків не завжди відображають високий рівень соціальної відповідальності, вчені-дослідники зосередили свою увагу на визначенні індексу, що враховує досліджені нами комплексні показники. На їх погляд, ощадливість на податкових платежах може стати додатковим серйозним фактором позитивного соціально-економічного розвитку, при тій умові, що ці кошти будуть використовуватися у процесі модернізації та покращенні умов праці, а також збереженні довкілля. Тому, індекс корпоративної соціальної відповідальності, що розроблений вченими-дослідниками Інституту економіки міста, має всі ознаки комплексного інструменту, що враховує інформаційні параметри, які пов'язані з податковою, соціальною та інвестиційною діяльністю компанії.

Міжнародні практики свідчить, що крупні транснаціональні компанії, як правило, виділяють 1% свого прибутку на проекти соціального характеру. Але також є прояв того, що акціонери стежать за тим, щоб філантропічні активності не

були надмірними, позаяк це впливає на інвестиційні процеси в основний капітал та конкурентний статус бізнесу.

Дальші дослідження результатів наукових розвідок провідних дослідників дозволяють визнавати той факт, що певними фахівцями, під час проведення моніторингу ефективності діяльності бізнесової організації, використовуються удосконалені економічні показники, серед них вирізняються [43, с. 432]:

- Показник рентабельності інвестицій за соціальними програмами, який відображає залежність між затратами на соціальні проекти та величиною отриманих від них зисків. Це є важливим індикатором, позаяк сприяє оцінюванню ефективності соціальних програм та їх впливу на кінцеві фінансові показники компанії. Але процедура вимірювання такого показника може бути складною і не завжди є актуальною для різних напрямів діяльності компанії. Разом з тим, обчислення окупності соціальних інвестицій є важливим дієвим інструментом при оцінюванні ефективних практик соціальної політики. Використання цього показника у процесі побудови політики соціально відповідального маркетингу є важливою практикою, що сприяє вимірюванню ефективності такого виду діяльності та визначає її вплив на зростання капіталізації компанії.

- Показник обчислення ефективності практик благодійності та інших програм соціального характеру у їх порівнянні з рекламними заходами та стимулюванні продажів також є ефективним інструментом при зіставленні затрат та корисних ефектів. Цей показник допомагає провести аналіз стосовно ефективності соціальних програм у їх порівнянні з рекламними заходами та пожвавленням продажів. Але є проблема в тому, що цей показник не завжди може бути визначений точно за допомогою кількісних параметрів, що звісно ускладнює процес оцінювання ефективності програм соціального характеру.

- Показник обчислення ефективності реалізації соціальних програм допомагає чітко визначити результат стосовно взаємозв'язку між ключовими показниками ефективності компанії та її соціальною політикою. Але він містить певні проблемні аспекти у частині порівняння ефективності соціальних програм одна з одною та з іншими видами діяльності. Як правило, цей показник

використовується в тих випадках, коли є можливість детального розкриття результатів реалізації соціальних інвестицій та визначення того, які зиски були мали вираження для компанії та які б відбулись потенційні втрати, якби такі програми не мали б практичного вираження.

При визначенні впливості соціально відповідальних практик на результати фінансово-господарської діяльності компанії використовують наступні показники: дохід з активів (Return on Assets - ROA), дохід з інвестицій (Return on Investment - ROI), чистий прибуток (EBITA), дохід з продажів (Return on Sales - ROS), та ін. [30, с.213].

Діагностичні процедури у цій сфері ґрунтуються на основі порівняння фінансових результатів компаній, що активним чином практикують соціальну та благодійну діяльність, з тими компаніями, які менш активні за напрямом соціальної та благодійної діяльності. Відповідно точна інформація може бути отримана у тому випадку, якщо пріоритетні напрями діяльності компаній, які утворюють вибірку, є найбільш схожими [1, с. 98].

Набір якісних та кількісних методик аналізу сприяє ефективній оцінці соціально відповідальних активностей компаній. Активне використання якісних методів забезпечує вивчення інтересів і потреб соціальних груп, сприяє врахуванню інтересів головних стейкхолдерів та якісному розумінню їх пріоритетів; формує розуміння економічного, політичного та соціального контексту соціально відповідальних процесів. При оцінюванні ефективності соціально відповідальної діяльності виникає потреба у наявності системи показників, які можуть бути частковими або загальними, кількісними або якісними, внутрішніми або зовнішніми. Вони допомагають визначити наскільки ефективно компанія виконує всі свої соціальні зобов'язання [1, с. 99].

При вивченні факторів, які потенційно можуть уповільнювати реалізацію соціально відповідальних практик у компаніях та визначати умови й перспективи активізації цих процесів, було запропоновано методичний підхід стосовно оцінювання соціально відповідальної діяльності. Він базується на наступних принципових особливостях:

- врахування як зовнішніх так і внутрішніх проявів соціально відповідальної діяльності компанії;
- співставлення результатів фінансово-господарських результатів з соціальними інвестиціями;
- зосередження на певних показниках, які забезпечують простоту використання цього методичного підходу для широкого практичного звикористання.

Також було розроблено цілу низку індикаторів та критеріїв для ефективної оцінки зовнішньої та внутрішньої сфери соціально відповідальних практик компаній. Активним чином враховано досвід міжнародного співтовариства при застосуванні кількісних методів діагностики комплексної природи ефективності соціально відповідальних інвестицій та обгрунтовано необхідність їх доповнення показниками екологічного оцінювання. Тому, з огляду на особливості цього методу, потенційно можна визначити наступні аспекти оцінювання [7]:

- оцінювання для визначення ефективності використання соціальних та інтелектуальних ресурсів бізнесової організації;
- оцінювання для визначення результатів соціальних інвестицій;
- оцінювання для визначення конкурентних переваг;
- проведення аналізу щодо впливу соціальних інвестицій на результативність діяльності бізнесової організації.

Тому розгляд комплексних критеріїв ефективності є базисом при визначенні рівня соціально відповідальної діяльності компанії та результативним інструментом оптимального використання ресурсного потенціалу для досягнення позитивних впливів на суспільство у частині його соціальної сфери.

Робоча група ПРО ООН розробила комплексний методичний інструментарій оцінювання ефективності соціальних інвестицій на основі певних коефіцієнтів:

- коефіцієнт співвідношення обсягу прибутку компанії та соціальних інвестицій

$$CI_{30} \text{ Приб} = 30 \text{ Приб} / CI * 100\%$$

(1.1.)

СІзоПриб – демонструє зростання прибутку за рахунок кожної інвестованої грошової одиниці

ЗОПриб – загальна величина прибутку до оподаткування

- коефіцієнт локальної економічної результативності соціальних інвестицій

$$LE = EP / CI * 100\% \quad (1.2.)$$

EP – економічні результати

CI – соціальні інвестиції

- коефіцієнт дієвості соціальних інвестицій у напрямі зростання обсягу реалізації продукції

$$K_{opm} = OPm / N \quad (1.3.)$$

$$\sum_{i=1}$$

Kop – коефіцієнт дії СІ у напрямі зростання обсягу реалізації продукції.

OPm – зміна обсягу реалізації продукції у процесі реалізації СІ протягом *t* періоду, грн.

- коефіцієнт активної дії соціальних інвестицій на зростання кількості споживачів/клієнтів

$$K_{lm} = Km / CIm \quad (1.4.)$$

Klm – коефіцієнт впливу СІ на зростання кількості споживачів.

Km – зростання кількості клієнтів за період(*t*) реалізації активностей у сфері КСВ;

CIm – зростання витрат на проекти у сфері КСВ у періоді(*t*) [5].

У процесі аналізу кількісних та якісних показників оцінювання соціально відповідальних практик компаній необхідно враховувати той факт, що оцінювання соціальних показників може бути виконане на основі аналізу соціальної звітності компаній:

- Соціальний звіт - це публічний інструмент інформування головних стейкхолдерів про основні цілі, головні завдання та досягнуті результати бізнесовою організацією у сфері соціальної відповідальності за трьома базовими

напрямами: економічної стійкості, соціального благополуччя та екологічної збалансованості.

➤ Звіт з реалізації принципів Глобального договору, який охоплює реалізацію стандартів та принципів Глобального договору за різними сферами - права людини, безпека та охорона праці, екологічна стійкість, боротьба з корупцією. Інформація у цьому звіті відображає результативність компанії у напрямі виконання зобов'язань, які вона взяла на себе в межах Глобального договору. Підготовка такого звіту дозволяє компанії інформувати стейкхолдерів про свої дії щодо досягнення цілей сталого розвитку та посилення власної соціальної відповідальності.

➤ Комплексний звіт зі сталого розвитку розробляється на основі Глобальної ініціативи щодо соціальної звітності (GRI), яка представляє собою систему стандартизованого звітування про соціальні, економічні та екологічні активності. Цей звіт містить чіткі показники, які складаються з таких п'яти елементів як: стратегія та бачення, огляд організаційної структури, управління й показники GRI. Кожен з таких елементів є важливим при оцінюванні стійкості розвитку компанії, та дозволяє забезпечити детальну інформацію стосовно якості їх соціальних, економічних та екологічних практик.

➤ Соціальний звіт у відповідності до стандарту AA1000 (Діалог зі стейкхолдерами), який акцентує увагу на проведенні взаємодії компанії зі стейкхолдерами з активним використанням соціально відповідальних активностей компанії. Звіт у відповідності до стандарту AA1000 акумулює інформацію про систему управління корпоративної соціальною відповідальністю, інформацію про стейкхолдерів, оцінювання соціально відповідальних практик та деталізовану інформацію стосовно прозорості й відповідальності у діяльності бізнесових організацій [27, с.138].

Ефективною є також методика визначення рівня соціальної відповідальності бізнесової організації шляхом обчислення інтегрального показника й побудови діаграми за допомогою бального вираження певних критеріїв. Інтегральний показник можна розрахувати за формулою [30, с. 213]:

$$I = \frac{K_{b1} \times K_{b2} + K_{b2} \times K_{b3} + \dots + K_{bi} \times K_{bl}}{i} \quad (1.5.)$$

де,

K_{bi} - бальна оцінка кожного i -го показника;

i - кількість показників.

Базове значення інтегрального показника ступеня корпоративної соціальної відповідальності може перебувати у діапазоні від 0 до 1.

Варто зазначити, що представлена методика оцінювання ґрунтується на методах, що використовуються в окремих випадках, для оцінки певних показників які використовують відповідні бальні значення. Тому, щоб забезпечити більш об'єктивнішу оцінку, необхідно залучити групу експертну, які проведуть оцінку та опрацюють процедуру узгодження поглядів інших експертів за розрахунок використання інструментарію на основі коефіцієнту конкордації. За допомогою якого буде можливість визначення середнього зваженого балу оцінювання ефективності певного показника. Такі заходи сприятимуть підвищенню об'єктивності цієї методики оцінки.

Тому, врахування цих підсумовуючих критеріїв результативності забезпечить об'єктивне визначення рівня соціальної відповідальності бізнесової організації. Їх використання дозволить сприятиме оптимальному використанню ресурсів задля досягнення результативних соціальних ефектів.

На завершення аналізу представлених методик оцінки ефективності соціально відповідальних практик бізнесових організацій робимо висновок про те, що перед початком їх активного використанням потрібно спочатку визначити мету оцінювання, а далі підібрати відповідний метод. Також варто окреслити декілька можливих цілей проведення діагностики, зокрема: оцінювання ефективності використання всього спектру ресурсів компанії; оцінювання конкурентних позицій компанії та її положення в рейтингах; оцінювання рівня задоволення потреб стейкхолдерів; оцінювання впливу соціально відповідальної діяльності на ключові фінансово-економічні результати роботи компанії.

Кропітливе визначення основних цілей оцінювання ефективності соціально відповідальної діяльності компанії є одним з важливих етапів, які забезпечують обрання найбільш оптимального методу, дозволяють формулюванню системи показників, сприяють встановленню вимог до необхідного масиву вхідного інформаційного потоку та забезпечують адекватність висновків для розробки раціональних управлінських рішень. Деталізований розгляд мети оцінювання є головним чинником у процесі удосконалення методів оцінки результативності соціально відповідальних практик компанії та слугуватиме джерелом подальших наукових розвідок в цій галузі.

Оцінювання ефективності соціально відповідальних практик бізнесової організації є важливим процесом для підтримки стійкості бізнесових активностей. Цей процес передбачає використання різноманітних методичних підходів. Які мають свої переваги та недоліки, але застосування комплексного методу забезпечує більш повну й об'єктивну оцінку ефективності соціально відповідальних активностей компаній. Сучасним трендом є розвиток взаємодії бізнесових організацій та суспільних процесів, тому оцінювання ефективності соціально відповідальних дій компаній стає одним з важливих критеріїв при визначенні їх конкурентних переваг та результативних політик.

Отже, провівши розгляд теоретичних аспектів соціально відповідального діалогу компанії зі стейкхолдерами, робимо певні висновки.

З огляду на відкритість та продуктивність спілкування зі стейкхолдерами, компанія ідентифікує головні питання й проблеми, які відносяться до її впливу на навколишнє середовище та суспільство в цілому. Такий процес розвиває стратегію соціальної відповідальності бізнесу, спрямовується на удосконалення економічних, соціальних та екологічних показників діяльності.

Усвідомлення глибинної сутності корпоративної соціальної відповідальності відбувалося через розуміння різних теоретичних підходів, у який основною ідеологічною цінністю є той факт, що бізнесові організації мають не тільки забезпечувати зростання власного прибутку, але й також нести

відповідальність перед суспільством в цілому та навколишнім природним середовищем. Корпоративна соціальна відповідальність містить в собі цілий ряд практичних аспектів, які включають турботу про благополуччя персоналу, забезпечення відповідальних відносин зі споживачами, дотримання певних етичних норм та розвиток соціальних ініціатив. Такі цінності орієнтири формують цілісне бачення розвитку бізнесових процесів, які сприяють сталому розвитку та забезпечують власну значну роль не лише у господарському, а й також у соціальному ракурсі.

Весь спектр методичних підходів допомагає отримати цілісну об'єктивну оцінку впливу соціально відповідальних практик на розвиток бізнесових практик та суспільних процесів. Тому, враховуючи сучасні тенденції посилення взаємодії бізнесових організацій та суспільства, оцінювання соціально відповідальних практик компанії постає важливим інструментом визначення її конкурентних переваг та стійкості.

Другий розділ буде присвячений аналізу соціально відповідального діалогу компанії ТОВ «ФІНАНС-ХОЛДІНГ» зі стейкхолдерами. Будуть розглянуті основні напрями взаємодії та розглянуто їх вплив на стратегічну стійкість та результативність. Проведемо використання методики оцінювання кількісних та якісних показників при вимірюванні впливу діалогу з ключовими зацікавленими сторонами на досягнення стратегічних цілей та результатів компанії. Діагностика основних якісних показників соціально відповідальних практик буде ґрунтуватися на дослідженні соціальних звітів, плану діалогу зі стейкхолдерами. При визначенні впливовості соціально відповідальних практик на фінансово-економічні результати компанії використаємо такі показники, як величина соціальних інвестицій а також прибуток від їх реалізації.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ СОЦІАЛЬНО ВІДПОВІДАЛЬНОГО ДІАЛОГУ КОМПАНІЇ ТОВ “ФІНАНС-ХОЛДИНГ” ЗІ СТЕЙКХОЛДЕРАМИ

2.1. Організаційно-економічна характеристика компанії

ТОВ “ФІНАНС-ХОЛДИНГ” є одним з провідних бізнесовим суб’єктом у сфері аудиту, фінансового та податкового консалтингу в Україні. Спеціалізація компанії - надання послуг аудиту, фінансовий аналіз та консалтинг, податкове планування та інші послуги у сфері бізнес-консалтингу та корпоративних фінансів для різних галузей економіки.

ТОВ “ФІНАНС-ХОЛДИНГ” на ринку України функціонує з 1993 року. Головна місія компанії полягає у наданні аудиторських, юридичних, податкових та консалтингових послуг високої якості. Репутаційна стійкість компанії сформувалась на забезпеченні довготривалих, відповідальних, взаємовигідних стосунків зі споживачами послуг.

Проводячи аналіз діяльності компанії в аспекті корпоративної соціальної відповідальності, можна відзначити той факт, що ТОВ “ФІНАНС-ХОЛДИНГ” надає послуги консультаційного характеру на основі довіри та поваги до клієнтів, забезпечує прогресивний розвиток персоналу. Компанія дотримується соціально відповідальних практик у бізнесі надає безоплатну допомогу місцевим територіальним громадам.

Принципові особливості соціально відповідальних практик компанії ТОВ “ФІНАНС-ХОЛДИНГ” за головними напрямками представлено у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1 – Принципові особливості соціально відповідальної діяльності компанії ТОВ “ФІНАНС-ХОЛДИНГ” за ключовими напрямками взаємодії .

Напрями	Принципові особливості
Споживачі й суспільство	Головна мета ТОВ “ФІНАНС-ХОЛДИНГ” – передавати знання й досвід для розвитку економіки України та покращення ведення бізнесу. Компанія підтримує відносини з тими працівниками, які раніше у ній працювали, та проводить постійні дослідження рівня задоволеності споживачів. Співпрацює з органами державної влади задля залучення інвестицій у регіони та удосконалення управлінських компетентностей місцевих очільників задля ефективного розвитку економіки й підвищення якості життя у територіальних громадах.
Персонал	Компанія прикладає значні зусилля для утримання статусу кращого роботодавця. Сповідує етичну поведінку та повагу до етнокультурних й інших розбіжностей між людьми, чи то клієнтами, чи персоналом.
Природне середовище	Компанія аналізує прямі та непрямі впливи власної діяльності на природне середовище. Намагається дослідити впливовість компанії на кожного співробітника та природне середовище. Компанія також реалізує проєкт «Зелений офіс», у результаті якого значно скоротила обсяг використання офісного паперу, посуду, миючих засобів.
Суспільство	Програми благодійного характеру компанії спрямовані на посилення роботи з охорони дитинства, підтримки культури та освіти. Компанія зміцнює взаємовигідну взаємодію з ВНЗ, надає їм спонсорські кошти, проводить лекції та семінари для студентської молоді.

Джерело: підготовлено автором відповідно до даних [35].

ТОВ “ФІНАНС-ХОЛДИНГ” має власний корпоративний кодекс, який містить інформацію для персоналу стовно норм поведінки у діловій сфері, визначає стандарти базових професійних практик. Корпоративний кодекс визначає принципові стандарти поведінки компанії при веденні бізнесу та містить основоположні етичні принципи.

У відповідності до корпоративного кодексу компанія бере на себе зобов'язання щодо дотримання у власній діяльності професійних та етичних стандартів, нормативних та правових вимог законодавства, внутрішніх цінностей, які представлені у таблиці 2.2.

Таблиця 2.2 - Головні корпоративні цінності компанії ТОВ “ФІНАНС-ХОЛДІНГ”

<u>Сповідування принципів добропорядності</u>	<u>Зміна навколишнього світу у кращому напрямі</u>	<u>Повага до людей</u>	<u>Спільна співпраця</u>	<u>Інноваційність у діях</u>
Відстоювання власних поглядів у будь-яких випадках	Позитивний вплив на навколишній світ за допомогою використання прогресивних технологій та практик	Прагнення до розуміння кожної людини та врахування того, що для неї є найбільш важливим	Співпраця при побудові спільних відносин, спільне використання певних ідей й знань	Критичний аналіз існуючого стану справ та тримання орієнтиру на використання інновацій
Орієнтація н досягнення оптимальної якості	Вплив виключно позитивного характеру на споживачів та суспільство та суспільство	Визнання цінностей, якими володіють люди	Рух до максимуму щодо різноманітності людей, підходів, стандартів	Використання інноваційних підходів та випробування їх на практиці
Розробка політик та практик з огляду на забезпечення власної репутації	Забезпечення гнучкості при реагуванні на постійну зміну умов взаємодії	Підтримка партнерів у їх прагненні до розвитку	Забезпечення зворотнього зв'язку для самовдоскона- лення та допомоги іншим	Відкритість до інноваційних можливостей

Джерело: складено автором на основі [35].

Впровадження цих цінностей у практику підвищує конкурентні позиції, забезпечує зростання капіталізації, формує основи стійкості компанії.

ТОВ “ФІНАНС-ХОЛДІНГ” пропонує різноманітний асортимент послуг для клієнтів, чи то державних установ, чи транснаціональних корпорацій, фінансових чи провідних вітчизняних організацій. Фахівці компанії реалізують широкий перелік послуг, які спрямовані на дослідження головних тенденцій у бізнесі, діагностику потенціалу, розробку й впровадження інноваційних стратегій та бізнес-планів.

Широкий асортимент надання послуг, серед яких головне місце займає аудит, а також консультації, технологічні програми й інші, забезпечують її статус

як однієї з найбільш диверсифікованих бізнесових організацій у своєму секторі. Тому компанія продовжує діяльність у напрямі підтвердження свого лідерства у сфері надання фінансових й консалтингових послуг. Перелік послуг наведено у додатку А.

Фінансово-економічні показники діяльності компанії ТОВ “ФІНАНС-ХОЛДИНГ” представлено у таблиці 2.4.

Таблиця 2.4 - Фінансово-економічні показники діяльності компанії ТОВ “ФІНАНС-ХОЛДИНГ” за 2021-2023 роки

Фінансово-економічні показники	Значення показників за роками			Динаміка показників, + / –			
	2021	2022	2023	2023/2022		2022/2021	
				Абсолютне	Відносне, %	Абсолютне	Відносне, %
Прибуток, тис. грн.	400,6	420,4	430,0	9,6	2,2	19,8	4,9
Чистий прибуток, тис. грн.	370,0	380,9	400,7	19,8	5,1	10,9	2,9
Рентабельність реалізованих послуг %	10,7	12,1	13,0	0,9	7,4	1,4	13,0
Середньооблікова чисельність працівників, осіб	148	127	126	-1	-1,7	-21	-4,2
Річний фонд заробітної плати працівників, тис. грн.	102,2	98,7	103,8	5,1	5,1	-3,5	-3,5
Середньомісячна зарплата одного працівника, грн.	57,5	64,7	68,6	3,9	6,0	7,2	12,5

Джерело: підготовлено автором відповідно до даних [35, 12-15].

Проводячи аналіз даних у таблиці 2.4., робимо висновок про те, що прибуток компанії ТОВ “ФІНАНС-ХОЛДИНГ” мав тенденцію до зростання з 400,6 тис. грн. у 2021 році до 430,0 тис. грн. у 2023 році. Що показує його зростання на 29,4 тис. грн. в абсолютному вираженні і на 7,3% у відносному. Чистий прибуток демонструє теж тенденцію до зростання від 370,0 тис. грн. у 2021 році до 400,7 тис. грн. у 2023 році. Що означає зростання чистого прибутку на 30,7 тис. грн. в абсолютному вираженні та на 8,2% у відносному. Динаміка чистого прибутку та прибутку компанії представлено на рис. 2.1.

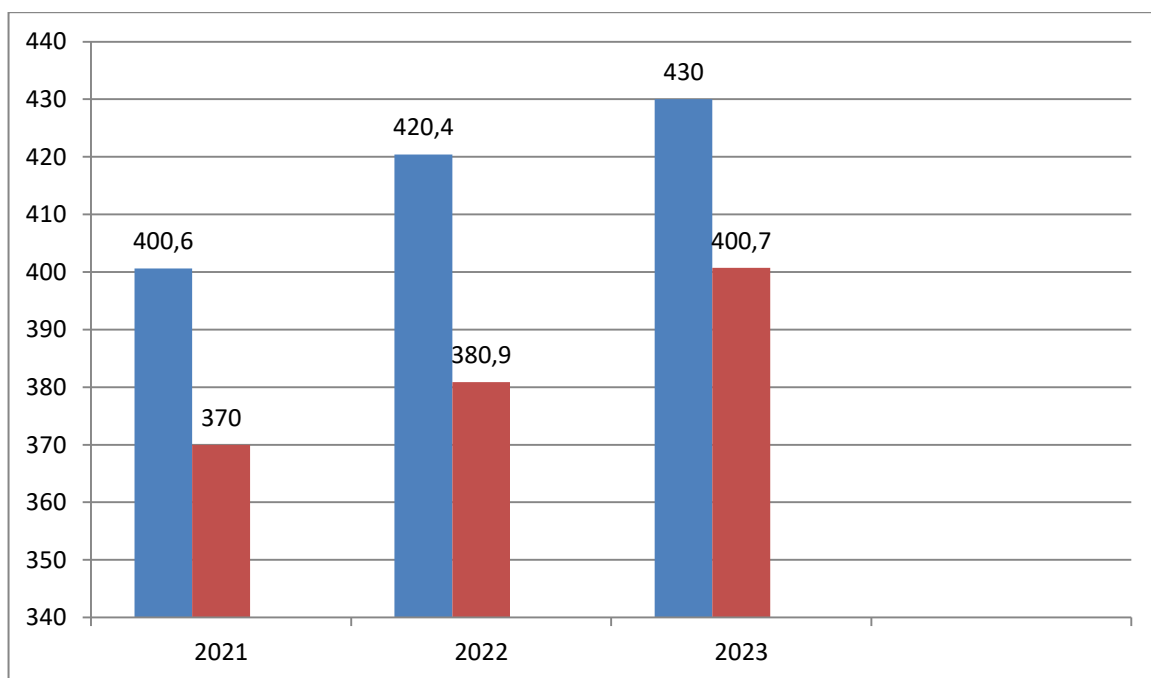


Рис. 2.1 - Зростання прибутку та чистого прибутку компанії ТОВ “ФІНАНС-ХОЛДІНГ” за 2021-2023 рр., тис.грн.

Джерело: складено автором відповідно до даних [35,10-13].

Зростання показника рентабельності реалізованих послуг демонструє ефективність господарської діяльності компанії та її здатність до генерації прибутку при реалізації послуг та продуктів.

Позитивна динаміка прослідковується й узростанні рентабельності реалізованих послуг, зростаючи з 10,8% у 2021 році до 13,1% у 2023 році. Що свідчить про зростання ефективності бізнесу.

Зміна рентабельності компанії зображено на рис. 2.2

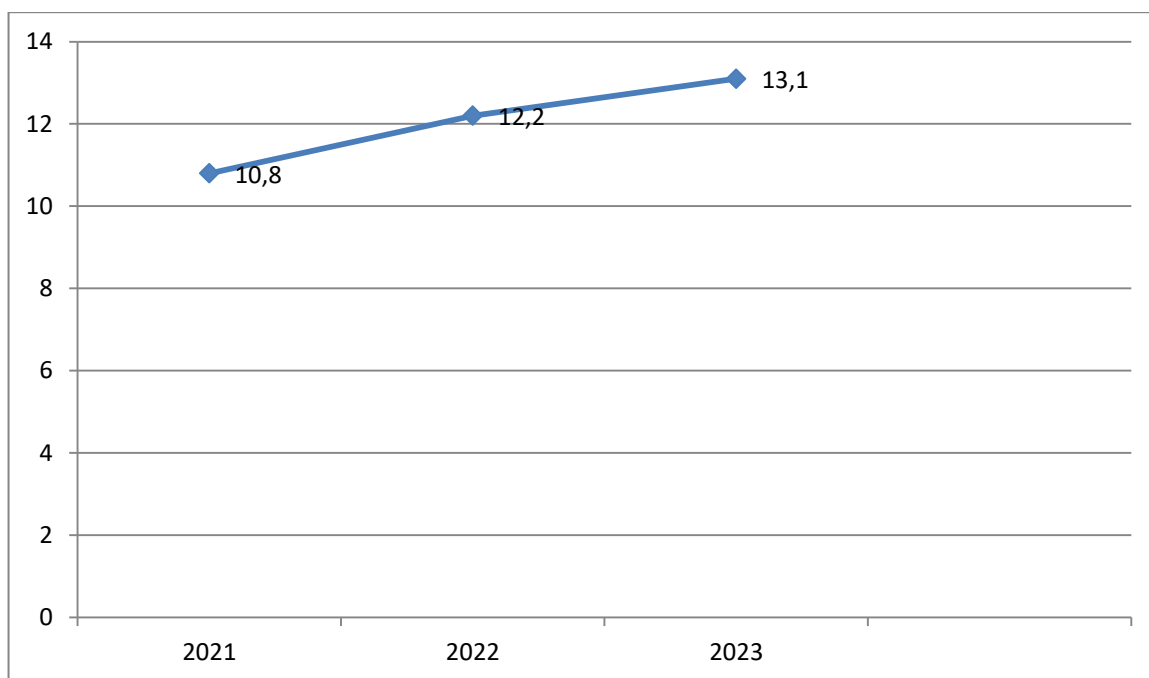


Рис. 2.2 - Динаміка рентабельності компанії ТОВ “ФІНАНС-ХОЛДІНГ” за 2021-2023 рр., %

Джерело: складено автором відповідно до даних [35, 10-13].

Чисельність персоналу зменшилась з 148 осіб у 2021 році до 126 осіб у 2023 році. Що означає зменшення на 22 особи або на 17,4%. Фонд заробітної плати мав тенденцію до зменшення у 2022 році порівняно з 2021 на зменшився на 3,5 тис.грн. в абсолютному вираженні та на 3,4% у відносному. У 2023 році порівняно з 2022 роком річний фонд заробітної плати зріс на 5,1 тис.грн. 5,51% від 106,243 тис. грн. в 2022 році до 104,818 тис. грн. в 2023 році. Середньомісячна заробітна плата одного працівника зросла з 57500 грн. в 2021 році до 68600 грн. в 2023 році. Що означає збільшення на 11,1 тис.грн. в абсолютному виразі й на 19,3% у відносному. Динаміка зміни чисельності персоналу представлена на рис. 2.3.

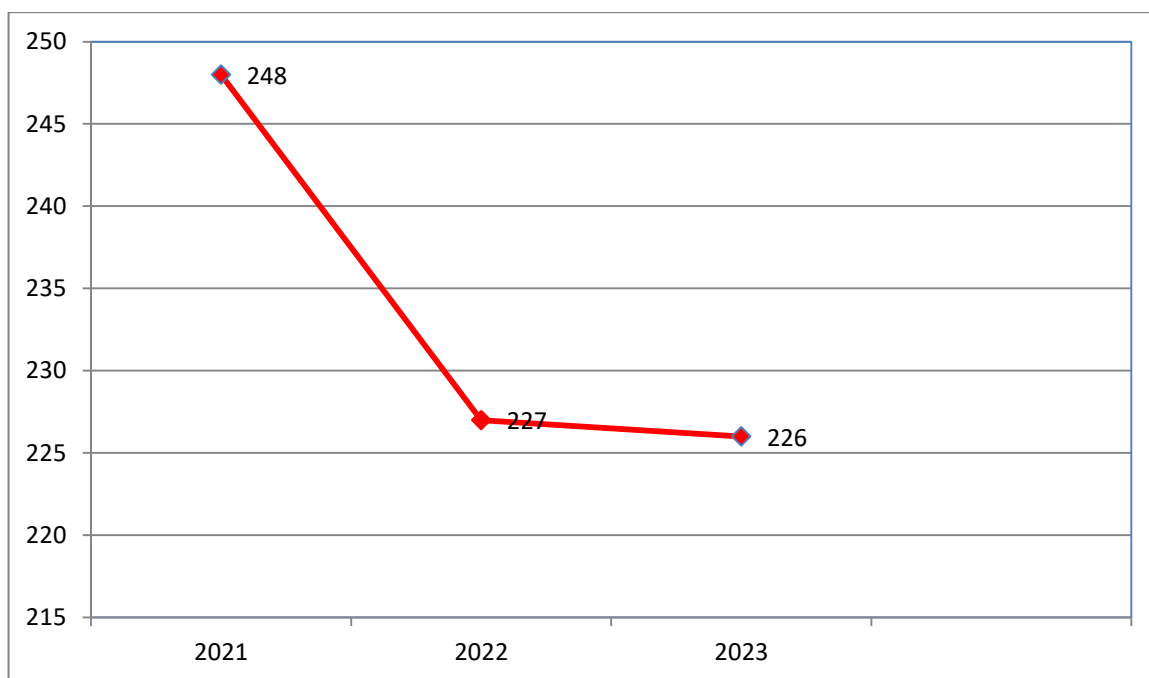


Рис. 2.3 - Динаміка зміни чисельності персоналу компанії ТОВ “ФІНАНС-ХОЛДИНГ” за 2021-2023 рр., осіб.

Джерело: побудовано автором відповідно до даних [35, 10-13].

Отже, компанія ТОВ “ФІНАНС-ХОЛДИНГ” демонструє позитивну динаміку власних фінансових активів за рахунок зростання прибутку та рентабельності реалізованих послуг. Але, разом з тим, компанія все таки скоротила чисельність персоналу та зменшила фонд заробітної плати за рік, хоча середньомісячна заробітна плата зросла.

У таблиці 2.5 відображається професійно-кваліфікаційний склад персоналу. За спостереженнями видно, що укомплектованість штатів має стабільність та не спотерігається відхилень критичного характеру. Професійно-кваліфікаційний контингент компанії ТОВ “ФІНАНС-ХОЛДИНГ” є різноманітним. Це пов'язано з тим, що компанія має спеціалізацію з надання послуг у сфері аналітики, аудиту, інших сфер бізнесу. Серед фахівців, що працюють в ТОВ “ФІНАНС-ХОЛДИНГ”, є: фахівці з управління, аудитори, експерти з податкового консалтингу, фінансові аналітики та консультанти, юристи, hr- фахівці й ін.

Таблиця 2.5 - Професійно-кваліфікаційний склад персоналу компанії ТОВ “ФІНАНС-ХОЛДИНГ” за 2021-2023 роки

Професійно-кваліфікаційний склад	Значення показників за роками						Абсолютна зміна питомої ваги, +/-	
	2021		2022		2023		2022	2023
	К-ть, осіб	Пит. вага, %	К-ть, осіб	Пит. вага, %	К-ть, осіб	Пит. вага, %		
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Всього осіб	148	100	127	100	126	100	x	x
Рівень вищої освіти								
Бакалавр	32	21,6	24	18,8	22	17,4	-2,8	-1,4
Спеціаліст	40	27	36	28,3	31	24,6	1,3	-3,7
Магістр	76	51,3	67	52,7	73	57,9	1,4	5,2
За професіями:								
Аудитор	131	88,5	111	87,4	103	81,7	-1,1	-5,7
Менеджер	12	8,1	11	8,6	18	14,2	0,5	5,6
Директор	5	3,3	5	3,9	5	3,9	0,6	0

Джерело: підготовлено автором

Спостерігаємо, що чисельність працівників з дипломом магістра у 2023 році порівнюючи з 2021 роком зменшилася на 3 особи, що свідчить про втрати компанією працівників з вищим рівнем освіти по одному працівнику в рік. Рівень вищої освіти має свою значну потенційну роль у формуванні талантів в організації. Певна кількість талантів за рівнем спеціаліста у 2021 році становить 27%, у 2022 році – 28,3%, 2023 році – 24,6%, що свідчить про нестабільну тенденцію у формуванні трудового потенціалу компанії. Абсолютні зміни питомої ваги демонструють негативну динаміку за такими рівнями вищої освіти як бакалавр(-1,4% у 2023р. порівняно з 2022р.) та спеціаліст(-5,7% у 2023р. порівняно з 2022р.). Але позитивною є динаміка по магістрах(+5,6% у 2023р. порівняно з 2022р.), що є свідченням більш якісного підвищення рівня освіченості талантів організації. У компанії створено позитивну робочу атмосферу, у якій кожен з працівників має можливість підвищувати свій особистий та професійний

рівень розвитку. Створений у компанії кодекс корпоративної етики спрямований на культивування основних цінностей, серед яких головними є відкритість та толерантність, повага до інтересів та потреб кожного працівника.

Сильними сторонами компанії ТОВ “ФІНАНС-ХОЛДИНГ”, які наведені в табл. 2.6, є максимальна активність у внутрішньому та зовнішньому середовищі, що забезпечує їй максимальну конкурентну перевагу.

Таблиця 2.6 – Сильні сторони компанії ТОВ “ФІНАНС-ХОЛДИНГ”

Перелік сильних сторін	Опис сильних сторін
1	2
Грунтовний експертний досвід	ТОВ “ФІНАНС-ХОЛДИНГ” володіє багаторічним досвідом у сфері аудиту, фінансового консалтингу, податкових консультацій. Такий експертний досвід сприяє компанії у наданні клієнтам якісних послуг.
Інноваційний розвиток	Компанія активним чином впроваджує сучасні технологічні новації, серед яких левову частку займає аналіз даних та кібербезпека.
Асортимент послуг	ТОВ “ФІНАНС-ХОЛДИНГ” пропонує значний перелік послуг, які включають аудит та податкове консультування, фінансовий аналіз, стратегічне управління, та інші.
Комплексна командна співпраця	Компанія розвиває співробітництво між всіма підрозділами й командами. Це дозволяє акумулювати різний досвід і знання для забезпечення найвищих результатів для клієнтів.
Сповідання цінностей та етичні принципи	Компанія піклується про дотримання найвищих стандартів корпоративної етики, яка посилює довіру та репутацію у ринковому сегменті.
Гнучкість та пристосовування до змін	Компанія здатна пристосовуватися до динамічних змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі, для забезпечення конкурентних переваг та стійкості бізнесових процесів.
Інвестування у розвиток власного персоналу	Компанія практикує реалізацію масштабних інвестицій у навчання й професійний розвиток персоналу задля формування команди сучасних висококваліфікованих фахівців-експертів.
Корпоративна соціальна відповідальність	ТОВ “ФІНАНС-ХОЛДИНГ” будує особливу політику соціальної відповідальності, яка ґрунтується на розвитку діалогу зі стейкхолдерами та активному залученню до цих процесів персоналу.

Джерело: підготовлено автором

Означені сильні сторони забезпечують компанії ТОВ “ФІНАНС-ХОЛДИНГ” впливовість у сфері консалтингових й аудиторських послуг, сприяють росту її конкурентних переваг та довіри клієнтів.

Інформація у таблиці 2.5 демонструє той факт, що компанія має високу репутацію та міцний бренд, а її послуги відзначаються достатньою якістю, що дозволяє їй також успішно співпрацювати з міжнародними компаніями, які здійснюють свою діяльність у різних ринкових сегментах.

Також ТОВ “ФІНАНС-ХОЛДИНГ” будує ефективну політику взаємодії з головним стейкхолдерами у відповідності до міжнародних стандартів.

Використовуючи інформацію, яка представлена вище, проведемо SWOT-аналіз діяльності ТОВ “ФІНАНС-ХОЛДИНГ” в аспекті визначення головних чинників забезпечення її конкурентних переваг (таблиця 2.7.).

Таблиця 2.7 – SWOT - аналіз діяльності компанії ТОВ “ФІНАНС-ХОЛДИНГ”

Сильні сторони	Можливості
1. ТОВ “ФІНАНС-ХОЛДИНГ” володіє багаторічним досвідом та має штат кваліфікованого персоналу, серед якого є фахівці у сфері податкового планування, аудиту та консалтингу. 2. Компанія здатна працювати на міжнародному рівні надаючи споживачам її послуг актуальні для них результати. 3. ТОВ “ФІНАНС-ХОЛДИНГ” використовує сучасні інноваційні технології для підвищення якості наданих послуг та удосконалення ефективності. 4. Послуги, які надає компанія, затребуваними у ринковому сегменті.	1. Безперервний інноваційний розвиток сучасних технологічних продуктів окреслює горизонт нових можливостей у напрямі підвищення якості послуг та розширення їх переліку. 2. Перспектива виходу на нові ринки та урізноманітнення переліку надання послуг забезпечуватиме довготривалу стійкість бізнесових процесів. 3. Зростання попиту на продукти компанії в умовах посилення конкурентних процесів у вітчизняному та міжнародному середовищі.
Слабкі сторони	Загрози
1. ТОВ “ФІНАНС-ХОЛДИНГ” потенційно відчуватиме загрози та піддаватиметься ризикам під впливом змін в економіці у глобальному аспекті. 2. Сфера діяльності компанії характеризується високим рівнем конкурентних процесів, що певним чином може вплинути на прибутковість та ефективність діяльності. 3. Левова частка прибутку компанії є залежною від певної кількості клієнтів, втрата який може спричинити проблеми фінансового характеру.	1. Політичні, економічні, загальносуспільні проблеми потенційно можуть вплинути на зменшення попиту на послуги компанії. 2. Законодавчі та податкові зміни потенційно можуть вплинути на ефективність бізнесових процесів компанії. 3. Виникнення нових конкурентів у сфері діяльності компанії потенційно підвищить тиск на вартість послуг та масштаб ринкового сегменту.

Джерело: підготовлено автором

Результати SWOT - аналізу допомагатимуть компанії проводити моніторинг власних сильних та слабких сторін, оцінювати переваги та загрози, розробляти стратегію подальшого успішного розвитку. Детальний аналіз фінансових результатів компанії ТОВ “ФІНАНС-ХОЛДИНГ” продемонстрував необхідність визначення подальших шляхів зменшення фінансових ризиків та підвищення економічних показників на базі посилення та удосконалення діалогу з головними стейкхолдерами.

Отже, подальший прогресивний розвиток компанії ТОВ “ФІНАНС-ХОЛДИНГ” у майбутньому залежатиме від того, наскільки якісною буде політика діалогу з ключовими зацікавленими сторонами у частині оцінювання інтересів та проведення певних активностей по їх забезпеченню.

2.2. Аналіз політики діалогу компанії зі стейкхолдерами

Діалог компанії ТОВ “ФІНАНС-ХОЛДИНГ” зі стейкхолдерами є головним напрямом її генеральної стратегії та ділових практик. Налагодження комунікаційних зв'язків та взаємодій з головними зацікавленими сторонами реалізується у чіткій відповідності до міжнародних стандартів які регулюють ці питання. Компанія має свій План взаємодії зі стейкхолдерами у якому фіксується мета, цілі та головні завдання налагодження взаємодії з зацікавленими сторонами та визначаються способи постійного удосконалення та забезпечення результативних взаємодій зі сторонами, які мають певний інтерес до результатів діяльності компанії.

Такі активності є вкрай важливими, особливо на етапах формування та реалізації бізнесових проектів оскільки сприяють прискоренню обміну інформацією, збільш якісному проведенню переговорів та консультацій, розвивають партнерські стосунки. Головною метою Плану діалогу зі стейкхолдерами є сприяння розвитку конструктивного діалогу компанії з її зацікавленими суб'єктами, та створення можливостей для обміну думками та рекомендаціями. Що розвиває питання врахування компанією всіх зауважень та

побажань. Це дозволяє приймати відповідні рішення та забезпечувати співробітництво та взаєморозуміння.

План діалогу зі стейкхолдерами компанії ТОВ “ФІНАНС-ХОЛДИНГ” має 6 етапів реалізації (табл. 2.8).

Таблиця 2.8 - План діалогу зі стейкхолдерами компанії ТОВ “ФІНАНС-ХОЛДИНГ”

Етапи	Назви етапів	Характеристика
1	2	3
1 етап	Ідентифікація стейкхолдерів	Визначення переліку головних стейкхолдерів компанії, серед яких – персонал, партнери, клієнти, інвестори, ЗМІ, громадські організації, тощо.
2 етап	Оцінка стейкхолдерів	Оцінювання потенційної впливовості кожного зі стейкхолдерів на компанію. Діагностика головних потреб та інтересів стейкхолдерів по відношенню до компанії.
3 етап	Розроблення стратегії взаємодії	Визначення мети й цілей діалогу з кожним стейкхолдером. Розробка дій та заходів для забезпечення головних потреб та інтересів стейкхолдерів. Планування необхідного бюджету для реалізації визначених заходів.
4 етап	Реалізація стратегії	Реалізація запланованих заходів у відповідності до стратегічного плану діалогу зі стейкхолдерами. Продукування прозорої й ефективної політики діалогу зі стейкхолдерами.
5 етап	Діагностика та оцінка	Проведення моніторингу реалізації заходів по взаємодії зі стейкхолдерами. Коригування заходів з урахуванням отриманих результатів.
6 етап	Звітність і співпраця	Укладання соціальних звітів для забезпечення інформаційних інтересів стейкхолдерів. Діалог зі стейкхолдерами під час проведення моніторингових процедур.

Джерело: підготовлено автором

На першому етапі відбувається визначення та ідентифікація головних стейкхолдерів, персоналу, клієнтів, конкурентів, інвесторів, партнерів, постачальників, акціонерів, представників державної влади, ЗМІ, громадських організацій.

Другий етап передбачає проведення аналізу впливості кожного зі стейкхолдерів на діяльність компанії, визначаються їх потреби і очікувань.

Під час реалізації третього етапу розробляється стратегія діалогу та взаємодії, встановлюється мета та цілі співпраці з кожним зі стейкхолдерів,

розробляються конкретні заходи та ініціативи, які передбачають забезпечення їх потреб та інтересів, визначаються необхідні ресурси та бюджет для ефективної реалізації взаємодії.

На четвертому етапі проводяться заплановані заходи і забезпечується відкритий та орієнтовний на результат діалог зі стейкхолдерами.

На п'ятому етапі реалізації діалогу зі стейкхолдерами проводиться моніторинг відгуку стейкхолдерів стосовно певних практик взаємодії, оцінюється досягнення поставлених цілей взаємодії та приводиться коригування політики та практик взаємодії відповідно до результатів моніторингових процедур.

Шостий етап передбачає підготовку соціальної звітності для забезпечення інформаційних потреб стейкхолдерів та розвиток активної з ними співпраці для отримання відгуків про якість та результативність взаємодії.

ТОВ “ФІНАНС-ХОЛДИНГ” є впливовим бізнесовим суб’єктом, яке проводить власну діяльність у сфері податкового консалтингу, аудиту, аналізу фінансових показників та інших супутніх послуг. Такий масштаб активностей зумовлює необхідність поділу стейкхолдерів на декілька розширених груп. Ці групи представлено на рисунку 2.4. Серед них персонал, клієнти, конкуренти, інвестори, партнери, органи державної влади, громадські організації. Беручи до уваги різновекторність їх інтересів, компанія має проводити політику, яка максимально задовільняє їх головні потреби та очікування, неухильно сповідуючи високі стандарти етичності та соціальної відповідальності. Що сприятиме розвитку результативних взаємодій та забезпечуватиме досягнення успішності у ринковому сегменті.

Необхідно також збалансовано враховувати потреби та інтереси певних стейкхолдерських груп при плануванні проєктів та реалізації запланованих заходів. Що забезпечуватиме успішність взаємодії та створюватиме позитивні умови для успішного розвитку бізнесу.



Рисунок 2.4 - Головні стейкхолдери компанії ТОВ “ФІНАНС-ХОЛДИНГ”.

Джерело: підготовлено автором на основі [35]

У процесі оцінювання якості взаємодії з головними стейкхолдерами, компанія зосередила свою увагу на головних аспектах, які є цікавими для різних груп стейкхолдерів. Відповідно до результатів такого аналізу було створено таблицю в додатку В, яка характеризує ступінь впливовості та відношення стейкхолдерів до компанії, що було виявлено у процесі аналізу питань, які ставлять стейкхолдери у процесі реалізації проєктів.

Також компанія ТОВ “ФІНАНС-ХОЛДІНГ” активним чином використовує метод проведення ранжування головних стейкхолдерів та розробляє карту стейкхолдерів. Що сприяє визначенню потреб різних стейкхолдерів та допомагає розробляти нові технології взаємодії.

Таблиця 2.9 - Впливовість стейкхолдерів на компанію ТОВ “ФІНАНС-ХОЛДІНГ”

Головні стейкхолдери	Величина впливу (від 1 до 10)	Значення
Персонал	10	Найвищі пріоритети взаємодії
Клієнти	9	Найвищі пріоритети взаємодії
Партнери	8	Високий рівень взаємодії
Інвестори	7	Високий рівень взаємодії
Медіа	1	Помірний рівень взаємодії
Конкуренти	6	Середній рівень взаємодії
Громадські організації	5	Середній рівень взаємодії

Джерело: підготовлено автором на основі [35]

Графічно карту стейкхолдерів зображено на рис. 2.5.

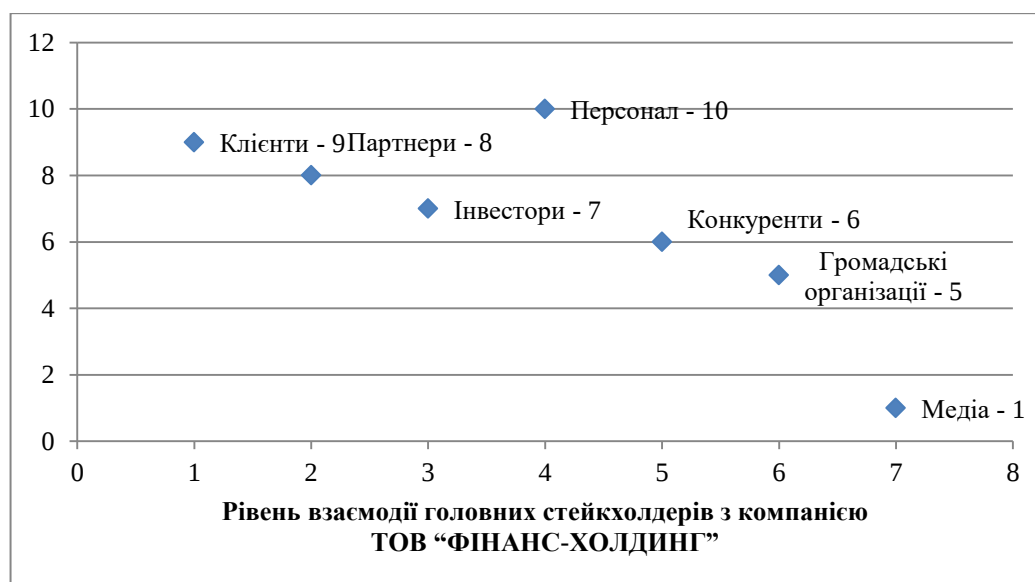


Рисунок 2.5 - Матриця стейкхолдерів компанії ТОВ “ФІНАНС-ХОЛДІНГ” за рівнем взаємодії.

Джерело: підготовлено автором на основі [35]

ТОВ “ФІНАНС-ХОЛДІНГ” розуміє весь спектр актуальності налагодження ефективного діалогу зі стейкхолдерами для досягнення

поставлених цілей та забезпечення стійкості бізнесових процесів. В компанії утверджено власні принципи відповідно до яких реалізується діалог з головними стейкхолдерами. Пріоритетними серед них є наступні:

- Прозорість та відкритість. Компанія забезпечує максимальний прояв відкритості та прозорості при взаємодії з ключовими зацікавленими сторонами. Сюди відноситься і регулярна звітність, де наявна доступна інформація про різнопланову діяльність компанії;

- Відповідальність. Компанія проводить відповідальну політику по відношенню до стейкхолдерів та суспільства в цілому. Дотримується стандартів етики та соціальної відповідальності.

- Партнерство та співпраця. Компанія усвідомлює співпрацю з головними зацікавленими сторонами як ключовий фактор успіху. Активно співпрацює зі споживачами власних послуг, партнерами та громадськими організаціями для спільного досягнення цілей.

- Корпоративна соціальна відповідальність. Компанія приділяє велику увагу до соціально відповідальних практик. Підтримує громадські та благодійні проекти, що направлені на покращення соціальних стандартів та прогресивний розвиток спільнот;

- Розвиток та інновації. ТОВ “ФІНАНС-ХОЛДИНГ” активно працює над втіленням інновацій та удосконаленням власних послуг для того, щоб максимально забезпечувати зростаючі запити стейкхолдерів й вирішувати все нові виклики;

- Пріоритетність інтересів стейкхолдерів. ТОВ “ФІНАНС-ХОЛДИНГ” бере до уваги інтереси стейкхолдерів при реалізації стратегічних планів. Враховує інтереси клієнтів, очікування партнерів та персоналу, запити акціонерів.

- Включення стейкхолдерів у процеси прийняття рішень. ТОВ “ФІНАНС-ХОЛДИНГ” залучає головних стейкхолдерів до власних процесів прийняття стратегічних рішень та бізнес-планування.

– Розвиток довготривалих відносин. ТОВ “ФІНАНС-ХОЛДИНГ” розвиває довгострокові відносини з головними зацікавленими сторонами на засадах довіри та партнерства.

Такі принципові переконання суттєво сприяють досягненню компанією стандартів стійкого розвитку, формують репутацію, імідж та бренд на засадах соціальної відповідальності.

Форми діалогу компанії зі стейкхолдерами визначені у таблиці 2.10.

Таблиця 2.10 – Форми діалогу компанії ТОВ “ФІНАНС-ХОЛДИНГ” зі стейкхолдерами

Головні стейкхолдери	Форми діалогу
1	2
Персонал	• Комунікації через внутрішні портали та електронну пошту. • Періодичні збори й брифінги для персоналу. • Проекти з розвитку, стажування та навчання. • Зібрання й форуми для обміну досвідом та ідеями.
Клієнти	• Консультації та зустрічі з клієнтами. • Проведення аудиту та представлення результатів. • Навчальні семінари та вебінари для клієнтів. • Популяризація успішних клієнтських кейсів на веб-сайті.
Партнери	• Регулярне проведення зустрічей і нарад з партнерами й консультантами. • Колективна участь у проєктах та командних роботах. • Надання доступу до внутрішніх ресурсів та баз даних. • Проекти з навчання й розвитку для партнерів та консультантів.
Акціонери	• Фінансові річні звіти. • Круглі столи та конференції для інвесторів. • Періодичні зустрічі й презентації для акціонерів. • Розміщення інформації на веб-сайті для інвесторів.
Конкуренти	• Заяви публічного характеру і коментарі у ЗМІ. • Співробітництво в рамках галузевих об'єднань та асоціацій. • Відстеження діяльності конкурентів на ринку. • Ініціативи щодо розвитку стандартів індустрії.
Громадські організації	• Благодійні програми та громадські ініціативи. • Дискусії і громадські консультації. • Співробітництво з громадськими організаціями. • Рекламні кампанії та ініціативи екологічного характеру.

Продовження таблиці 2.10

Медіа	• Прес-релізи й заяви для медіа. • Конференції та брифінги. • Публікації статей у фахових виданнях.
-------	---

Джерело: підготовлено автором на основі [35]

Аналізуючи реальні практики діалогу компанії ТОВ “ФІНАНС-ХОЛДІНГ” зі стейкхолдерами можна акцентувати увагу на головних напрямках взаємодії, серед яких основне місце займає навчання. Навчання за напрямом аудиту для ділових партнерів і співробітників є домінуючим аспектом їх професійного становлення й підвищення кваліфікації. У компанії розроблено високі стандарти навчання й розвитку власного персоналу, оскільки це напряду впливає на якість їх послуг та розвиває питання відповідності сучасним стандартам аудиту й іншим регуляторним процесам.

Співробітники проходять періодичні тренінги, під час яких оцінюється їх компетентність в аспекті якості навчання й професійного розвитку. Що сприяє виявленню слабких місць та визначає необхідність у додаткових годинах навчання. Компанія також намагається культивувати етичні стандарти та розвивати відповідальну поведінку у виробничих процесах. У процесі навчання розглядається матеріал, який містить певні етичні стандарти та моделі поведінки з головними стейкхолдерами. Такі активності є важливими також з тієї точки зору, що в умовах постійних змін законодавства щодо аудиту та обліку, компанія забезпечує своїх партнерів та співробітників актуальною інформацією стосовно останніх важливих змін й розробок у сфері професійної діяльності.

Таблиця 2.11 містить середню кількість навчальних годин для персоналу та партнерів.

Таблиця 2.11 - Навчання персоналу та партнерів компанії ТОВ “ФІНАНС-ХОЛДИНГ” у 2021-2023 рр.

	Середні години навчання на одну особу для персоналу та партнерів			Загальна кількість навчальних годин:
	онлайн	очно	всього осіб	
2021	46	49	28	1304
2022	78	0	37	2 887
2023	84	0	43	3 648

Джерело: підготовлено автором на основі [35]

Відповідно до аналізу інформації стосовно аудиторського навчання персоналу та партнерів компанії ТОВ “ФІНАНС-ХОЛДИНГ” у 2021-2023 роках прослідковується той факт, що чисельність осіб, які пройшли навчання постійно зростала. У 2021 році кількість навчальних годин загалом становила 1 304 години, у 2022 році це число суттєвим чином зросло, та 2 887 годин. У 2023 році загальна кількість навчальних годин підвищилась до 3648 годин. Також необхідно відзначити, що у 2022 році та 2023 році фактично всі заняття проходили в онлайн-форматі, що обумовлено умова вами воєнного часу та оптимізацією цього процесу на базі активного використання сучасних технічних пристроїв.

Такі процеси свідчать про сучасні тренди та тенденції у навчанні яке забезпечує інноваційний розвиток і модернізацію сфери надання аудиторських послуг, яка відчуває зростаючу потребу у покращенні компетентностей, підвищенні кваліфікації й оновлення знань, які пов’язані зі змінами у стандартах аудиту та бухгалтерського обліку. Зростання частки онлайн-формату навчання є свідченням того, що ця сфера адаптується до сучасних інноваційних технологій і розвиває гнучкість в організації сучасних освітніх процесів.

Організація аудиторського навчання у компанії ТОВ “ФІНАНС-ХОЛДИНГ” спрямована на досягнення високих стандартів якості і професійних компетентностей у сфері аудиторської діяльності й допомагає забезпечувати надійну довіру зі сторони клієнтів та інших стейкхолдерів.

У процесі дослідження взаємодії компанії з її головними стейкхолдерами було проведено аналіз годин, які були витрачені компанією на аудиторську перевірку бізнесових організацій, які реалізують свою діяльність на загальносуспільному рівні. Результати наведено на рис. 2.7.

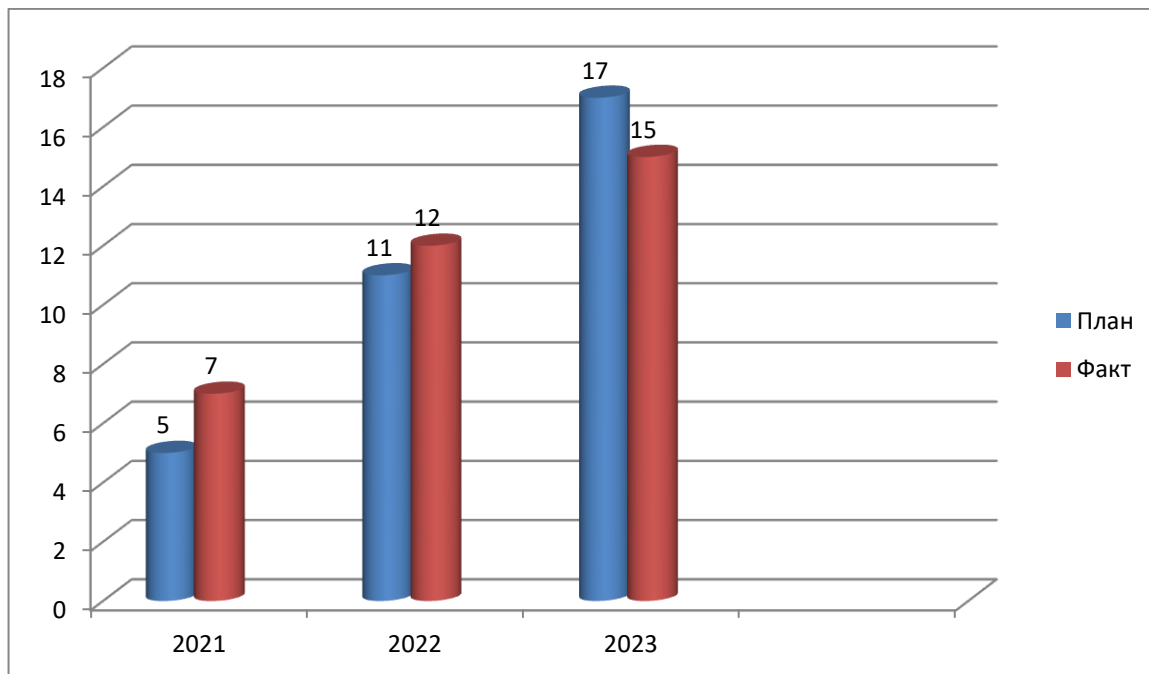


Рис. 2.7 – Планово-фактний аналіз годин, які витрачено на аудиторську перевірку компаній загальносуспільного значення

Джерело: [35, 10-12]

Також було проведено аналіз часу який був затрачений працівниками компанії на аудиторські перевірки бізнесових організацій, які мають загальносуспільне значення (додатки К, Л, М):

2021: 68%

2022: 67%

2023: 57%

Результати аналізу свідчать про те, що в останні роки прослідковується тенденція до зменшення у 2023 році на 10%. У 2021 та 2022 роках тенденція до зменшення навантаження на персонал була незначною. Результати такого аналізу свідчать про сталі об'єми обсягу роботи та покращення процесів організації праці. Таким чином проведення моніторингових процесів за цим напрямом свідчитиме

про зміни у роботі аудиторських підрозділів компанії та сприятиме прийняттю оптимальних управлінських рішень.

Реалізація соціально відповідальних практик компанією ТОВ “ФІНАНС-ХОЛДИНГ” сприятиме створенню позитивного іміджу та бренду, покращення репутації, встановленню тісних взаємозв’язків з цільовими аудиторіями. Сам процес створення позитивного іміджу та бренду на основі соціально відповідальних практик вимагає постійних зусиль та інвестицій, але зиски, які отримує компанія в результаті реалізації соціально відповідальних ініціатив, є такими, що повною мірою обґрунтовують доцільність побудови власної моделі соціальної відповідальності. Значні інвестиції у розвиток персоналу сприяють залученню та утриманню висококваліфікованого персоналу, забезпечують зростання продуктивності праці та впливають на зростання обсягів реалізації продукції та масштабування прибутку. Інвестування в сектор екологічної безпеки та соціального розвитку забезпечує підтримку від органів державної та місцевої влади, а також інших стейкхолдерів, які впливають на стабільність та довгострокові успішні активності компанії.

Тому, врешті-решт, компанія ТОВ “ФІНАНС-ХОЛДИНГ” впровадила власну ефективну стратегію діалогу зі стейкхолдерами в результаті якісного моніторингу зовнішнього та внутрішнього середовища власної діяльності. Було визначено ключових стейкхолдерів, ретельно проведено аналіз їх інтересів та потреб, розроблено цілий перелік необхідних документів, в яких було детально висвітлено базові питання діалогу зі стейкхолдерами, а також стандарти взаємодії та форми комунікації.

Такі дії компанії сприяли підвищенню стійкості бізнесових процесів, посилили її конкурентні переваги, покращили імідж та бренд, що значним чином вплинуло на зростання капіталізації. Все це відбулось за рахунок активних та відповідальних взаємовідносин зі своїми ключовими зацікавленими сторонами, які в сьогоденні умовах відіграють головну роль в успішному розвитку.

2.3. Діагностика практик соціального інвестування компанією

Діагностика практик реалізації соціально відповідальних інвестицій компанією ТОВ “ФІНАНС-ХОЛДИНГ” є важливим процесом при побудові політики соціальної відповідальності компанією. ТОВ “ФІНАНС-ХОЛДИНГ” реалізує інвестиції у різні соціальні проекти та програми, які мають спрямування на забезпечення соціального розвитку, покращення освіченості населення, посилення екологічної стійкості.

Відповідно до даних соціального звіту компанії за 2023 рік ТОВ “ФІНАНС-ХОЛДИНГ” презентувала певні зобов'язання [35]:

- Реалізація інвестицій у прирощення якості обслуговування клієнтів, що передбачає цілий ряд соціально відповідальних проектів у соціальній, економічній та екологічній сферах;

- Реалізація проекту «Зелений офіс»;
- Реалізація програм підвищення кваліфікації персоналу;
- Реалізація практик, які стосуються напряму забезпечення балансу між роботою та сім'єю, досягнення статусу компанії дружньої до родин.

Компанія ТОВ “ФІНАНС-ХОЛДИНГ” на початку воєнної агресії росії проти України у 2022 році активно долучилась до підтримки збройних сил, напряму організувавши взаємодію та підтримку бойових підрозділів.

Іншими важливими напрямками реалізації інвестиційних проектів компанії стали:

1. Участь у реформах та розробка нових політик.

За останні роки компанія активно підтримує ініціативи Уряду України у процесах втілення різних програм та реформ. Кваліфіковані експерти-практики приймали активну участь у різноманітних громадських ініціативах, які включали і реформування Податкового кодексу та розробку нового Кодексу законів про працю, й розроблення інших актів нормативного характеру, спрямування яких відображає удосконалення регулювання трансфертних ціноутворень та реалізації заходів які направлені на подолання офшорних проблем. Також команда

аудиторів ТОВ “ФІНАНС-ХОЛДИНГ” активним чином підтримує відкриття ринку земель сільськогосподарського призначення, сприяючи впровадженню прозорих митних процесів та надаючи консультації з питань податкового законодавства.

Під час реалізації проєкту UK-UA(Підтримка реформ в Україні), команда ТОВ “ФІНАНС-ХОЛДИНГ” підтримала розробників платформи ProZorro у впровадженні сучасної моделі HRM(управління людськими ресурсами), яка базується на концепті High Performing Organization(ефективна організація. У результаті такої роботи команди ТОВ “ФІНАНС-ХОЛДИНГ” розробники ProZorro розробили особисті цілі за часовими проміжками та визначили головні показники продуктивної праці персоналу. Були також визначені й річні ключові показники виробничої продуктивності, які були синхронізовані зі стратегічними цілями довгострокового характеру. Проєкт такого масштабу вперше було запроваджено у секторі державного управління, що значним чином вдосконалило процеси управління людськими ресурсами.

Компанія ТОВ “ФІНАНС-ХОЛДИНГ” також була долучена до реалізації рамкових умог Угоди Україна/ЄС та в рамках проєкту UK-UA(Підтримка реформ в Україні), фахівці компанії розробили методологію проведення моніторингу виконання базових пунктів Угоди, яка включає в себе певний набір характеристик. Збалансовані показники технології моніторингу містять також характеристику очікуваних результатів за кожною тематичною галузю, що покращує процеси координації, планування, моніторингу виконання пунктів Угоди. Також фахівці компанії розробили веб інструмент за назвою «Темп Угоди» для того щоб презентувати онлайн широкій аудиторії результати виконання рамкових умог Угоди Україна/ЄС. Ця методика значно полегшила та підвищила ефективність діяльності відповідних державних структур, які відповідають за реалізацію певних зобов'язань що пов'язані із Угодою. Інформаційний матеріал також свідчить про результати України за напрямом досягнення асоціації з ЄС. Також ця технологія проведення моніторингу допомагає залученню інститутів

громадянського суспільства до цього важливого процесу імплементації головних засадничих стандартів ЄС у діяльність основних суспільних України.

Компанія ТОВ “ФІНАНС-ХОЛДИНГ” також була долучена до діяльності НАБУ (Національного антикорупційного бюро України) на протязі з 2018 по 2024 рік. Внесок компанії у діяльність цього важливого державного інституту відбувся за напрямом розробки мінімальних операційних спроможностей, стратегічного планування, за напрямом інформаційних технологій, управління персоналом, інформаційної безпеки, взаємодії з громадськістю.

2. Підтримка діяльності загальносуспільних інститутів.

Компанія ТОВ “ФІНАНС-ХОЛДИНГ” також була долучена підвищення інституційної спроможності діяльності Торгово-промислової палати України. Фахівці компанії долучились до реалізації проєкту який включав в себе реалізацію таких головних напрямків, як розбудова спроможностей Торгово-промислової палати України та інших торгових асоціацій щодо покращення якості надання послуг консультаційного характеру як малим так і середнім компаніям в Україні. Допомога фахівців компанії для забезпечення ефективного функціонування цих інституцій стосувалась питань відповідностей реалізованих практик базовим нормативним вимогам; розробка стандартів формування груп галузевого рівня в рамках співпраці з аналогічними торговими асоціаціями та Торгово-промисловими палатами європейського союзу. Фахівці компанії надавали допомогу у підготовці технічної документації та приводили її у відповідність до міжнародних стандартів.

Такий спосіб реалізації соціально відповідальних інвестицій компанії у досягнення цілей сталого суспільного розвитку сприяв, певним чином, виконанню технічних вимог європейського союзу та удосконаленню українського законодавства у сфері регулювання діяльності середнього та малого бізнесу. Що, у свою чергу, також певною мірою вплинуло на якість та безпеку товарів і послуг для громадян України, сприяло розбудові потенціалу для покращення експорту на ринки європейського союзу.

Учасники реалізації цього проєкту від компанії набули цінного досвіду та отримали знання, які покращуватимуть якість надання консультаційних послуг для власних клієнтів.

Тривалий час на українському ринку надання аудиторських послуг фіхівці компанії постійно брали участь у процесах емісії єврооблігацій провідними крупними компаніями України. Головним зиском цих процесів було залучення більших обсягів інвестицій до української економіки. Підтримка, яка була проведена фахівцями компанії ТОВ “ФІНАНС-ХОЛДИНГ”, переважним чином включала надання підтверджуючих документів, які підтверджували вірність показників, які були зазначені у проспектах емісії.

Фахівці та експерти компанії також були долучені до розробки спільно з компанією PwC безкоштовного ресурсу Exrats' Handbook, який був розроблений для посилення залучення капітальних інвестицій до економіки України та надання допомоги іноземним громадянам, які відвідують Україну з бізнесовими цілями або особистими. У цьому довіднику розміщено інформацію про актуальні питання сфери оподаткування та юриспруденції, які є цінними для іноземних інвесторів в Україні. Ознайомлення з цією інформацією позитивно впливає на поживавлення інвестиційної активності з боку іноземних партнерів. Довідник є також доступним в онлайн-форматі та перекладений на англійську, французьку, німецьку, китайську, польську мови.

3. Підтримка сталого суспільного розвитку

Експерти компанії долучаються до надання бізнесовим суб'єктам консалтингових послуг у сфері екологічного менеджменту та забезпечують приведення їх політик та активностей в цьому напрямі у відповідність до міжнародних стандартів та Європейських директив.

Фахівці компанії завжди тримають руку на пульсі сучасних трендів та тенденцій, допомагають бізнесовим організаціям планувати господарські процеси, вибудовувати ланцюги постачання у відповідності до міжнародних стандартів та сучасних вимог інвесторів; сприяють реалізації ініціатив, які спрямовані на зростання капіталізації компаній через процеси оцінювання комплексного впливу

їх товарів та послуг на споживачів та інших стейкхолдерів. Сприяють побудові їх сучасних політик та практик задля подолання потенційних негативних викликів та загроз у майбутньому, сприяють посиленню стійкості бізнесових організацій з тісною прив'язкою до досягнення цілей сталого розвитку.

За останні роки компанія також набула певного досвіду у глибокому аналізі важливих питань, які пов'язані із управлінням відходами та всіма іншими важливими аспектами цієї теми. Надаючи консалтингові послуги за напрямом побудови політики екологічної відповідальності фахівці компанії ТОВ “ФІНАНС-ХОЛДІНГ” оволоділи всім комплексом компетентностей, які стосуються не тільки питання ефективного управління відходами, але й повною мірою опанували таку сучасну важливу проблематику як побудова моделі розширеної відповідальності виробника. Це є вкрай важливим питанням, оскільки ЄС ще у 2015р. оприлюднив план дій які стосуються переходу на економіку що базується підході який забезпечує замкнутий цикл товарів, тобто економіку, в якій накопичення відходів зведено до мінімуму, а продуктивне повторне використання ресурсів, сировини й матеріалів буде використовуватись максимально. Крім того певним чином цей підхід закладений у Європейських директивах які найближчим часом будуть імплементовані до українського законодавства, що підвищить попит на аудит у цій сфері.

4. Підтримка освіти.

Компанія ТОВ “ФІНАНС-ХОЛДІНГ” має досвід тривалої співпраці з провідними університетами України та долучається до підготовки фахівців у сфері бухгалтерського обліку та оподаткування. Фахівці компанії проводять контактні заняття зі студентами, читають лекції, проводять семінари-диспути. Компанія реалізує проекти які передбачають розвиток інфраструктури університетів та практикує впровадження надання стипендій студентам, які під час проведення певних заходів наукового характеру показали кращі результати.

Компанія постійно працює над інноваційним розвитком власних бізнесових процесів щоб відповідати сучасним запитам та викликам динамічного економічного середовища. Том-менеджмент компанії інвестував близького 10

тис.год наполегливої роботи роботи у ініціативи з розвитку компетентностей власної командри професіоналів. Постійно адаптуючи власні навчальні програми до потреб та реалій сучасних бізнесових процесів.

5. Корпоративна соціальна відповідальність.

Компанія ТОВ “ФІНАНС-ХОЛДИНГ” твердо переконана в тому, що сповідування концепту корпоративної соціальної відповідальності та супутніх принципів й базових засад сталого розвитку забезпечує поєднання соціальних, економічних та екологічних факторів у бізнесовій стратегії та максимально сприяє задоволенню потреб майбутніх поколінь. Топ-менеджмент компанії та персонал глибоко прихильні до високих етичних засад ведення бізнесу. Працівники компанії постійно підтверджують власну відповідність Етичному кодексу професійних бухгалтерів та аудиторів. Головним принципом соціально відповідальних практик компанії є сповідування високих стандартів верховенства права та дотримання визначених законом зобов’язань. Безумовні роль у досягненні власного успіху компанія надає персоналу, глибоко усвідомлюючи його домінуючу роль у процесах, які сприяють забезпеченню ефективної діяльності та стійкості бізнесових процесів. Тому компанія намагається створити гідні умови праці та корпоративну культуру, яка гарантує підтримку, розвиток, довіру, злагоду, згуртованість що забезпечує максимальну якість послуг, задовольняє потреби та очікування клієнтів. Компанія є акредитованим АССА роботодавцем, який постійно забезпечує вдосконалення професійної підготовки співробітників, це також засвідчено формуванням високопрофесійного кадрового потенціалу способом значних інвестицій у розвиток й навчання власних фахівців. Компанія постійно приймає участь у благодійних проєктах, які направлені на розвиток дітей у дитячих будинках. Нещодавно реалізувала проєкт «Відкриймо серце дітям!», який має глибоку соціальну спрямованість. Також компанія надала сучасну комп’ютерну техніку дитячому будинку «Сонечко» у м. Василькові.

ТОВ “ФІНАНС-ХОЛДИНГ” розуміє весь спектр власної відповідальності перед суспільством також в аспекті екологічної відповідальності. Компанія реалізує проєкту «Зелений офіс». У процесі реалізації якого:

- Зменшено до мінімуму факсимільний зв'язок, запроваджено зберігання аудиторських робочих документів виключно в електронному вигляді. Ці заходи активним чином сприяють зменшенню використання паперу й спрямовані на збереження ресурсів навколишнього середовища.

- Впроваджені й активно використовуються практики проведення конференс-колів та відеоконференцій, як альтернативна заміна відряджень.

- При умові віддаленого доступу до сайту компанії та корпоративної мережі співробітники постійно мають доступ до індивідуальної електронної поштової скриньки з будь-якого місця України та зарубіжжя.

- Працівники також користуються швидкісним доступом до всіх додатків, які пов'язані з передачею відео, голосової інформації та даних. Ці заходи скорочують масштаби використання паперу, що впливає на зменшення викидів парникових газів у атмосферу.

Підводячи підсумки розгляду найважливіших інвестиційних проєктів ТОВ “ФІНАНС-ХОЛДИНГ” в Україні за весь період присутності на ринку, можна чітко зазначити, що компанія має значні зобов'язання перед економікою та українським в цілому. Компанією реалізуються значні ресурси, а також час й експертні фахові знання стосовно підтримки різноманітних сфер діяльності, серед яких основними є освіта, охорона здоров'я, бізнес та багато інших. Інвестиції компанії не обмежуються фінансовою підтримкою, але й також беруть активну участь у проєктах, реалізації стратегій, надання консультацій.

ТОВ “ФІНАНС-ХОЛДИНГ” підтримує активну співпрацю з органами державної влади, бізнесовими структурами, громадськими організаціями, маючи на меті досягнення цілей сталого суспільного розвитку. Ініціативи компанії охоплюють масштабний спектр галузей, починаючи від підтримки онкохворих дітей, розвитку освіти та завершуючи науковими дослідженнями. Що значним чином допомагає Україні прогресивно зростати та розвиватися, забезпечувати все більше можливостей для громадян.

Підводячи підсумки можна зазначити, що компанія ТОВ “ФІНАНС-ХОЛДИНГ” приймає активну участь у розвитку України. Їх соціальні інвестиції

спрямовані на покращення життя громадян та бізнесового середовища. Вкладаючи значні кошти у реалізацію проєктів соціального спрямування компанія також оцінює сучасні соціально-економічні виклики загальносуспільного масштабу.

Розмір соціальних інвестицій представлено на рисунку 2.8.

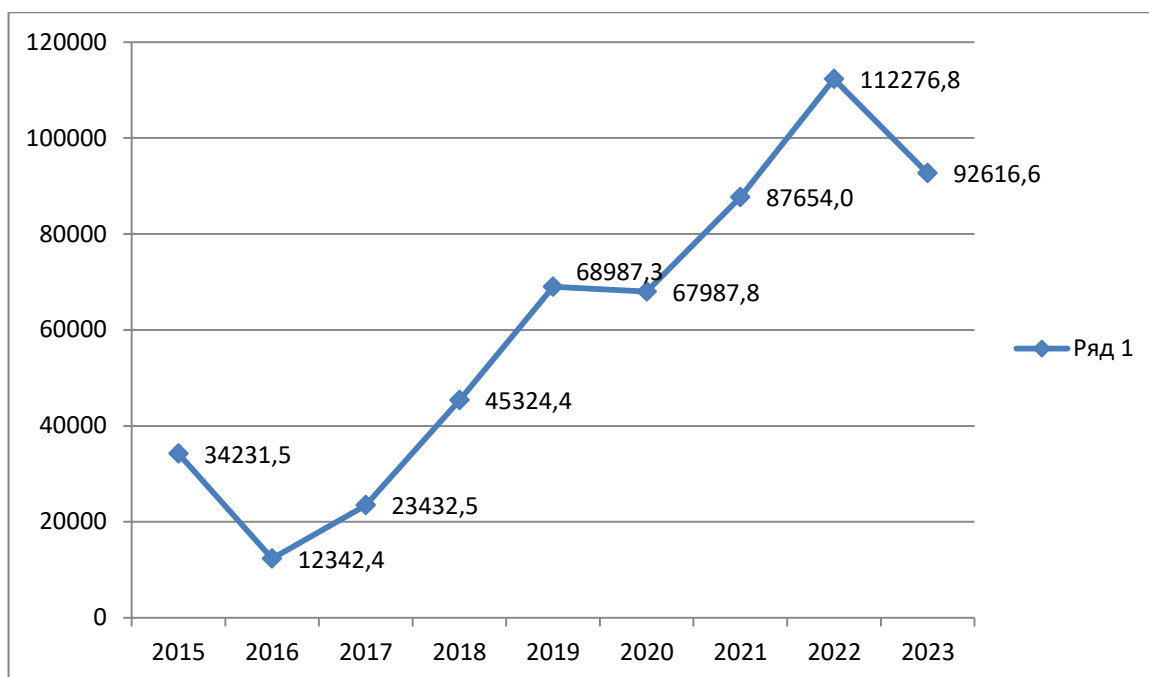


Рис. 2.8 - Обсяг соціальних інвестицій компанії ТОВ “ФІНАНС-ХОЛДИНГ”, грн.

Джерело: складено автором на основі [35]

Розмір соціальних інвестицій компанії ТОВ “ФІНАНС-ХОЛДИНГ” змінюється з кожним роком. З 2014 по 2022 рік, прослідковується динамічна тенденція приросту розміру інвестицій, у 2022 році вони становили 112276,8 грн. Але у 2023 році відбувся спад соціальних інвестицій до 92616,6 грн. Що обумовлено реагуванням компанії на виклики соціального, політичного а в умовах України і воєнного характеру, та відповідною зміною ресурсів які можна залучити для різних проєктів.

Бюджетування процесів соціального інвестування є важливим елементом стратегічного планування політики соціальної відповідальності компанії. Бюджетне планування передбачає чітке виокремлення ресурсів та фінансових

засобів, які мають бути спрямовані на різні проєкти соціального характеру для активної підтримки прагнення компанії досягати власних цілей. Така специфіка планування асигнувань на соціальні проєкти передбачає ретельний розгляд запланованого бюджету та його результативний вплив на забезпечення як стійкості діяльності компанії, так і підтримку життєдіяльності територіальних громад і спільнот що оточують компанію.

Бюджетування соціально відповідальних інвестицій компанії ТОВ “ФІНАНС-ХОЛДИНГ” за напрямками представлено на рисунку 2.9.

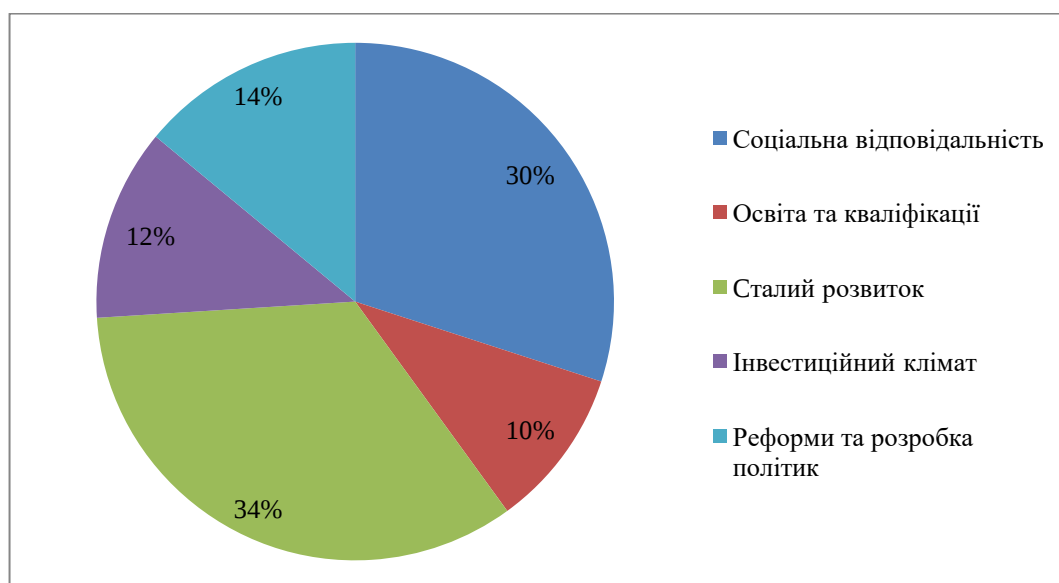


Рис. 2.9 - Бюджетування соціально відповідальних інвестицій компанії ТОВ “ФІНАНС-ХОЛДИНГ” за напрямками

Джерело: підготовлено автором на основі [36, 10-12]

Аналіз бюджетування соціальних інвестицій показав, що пріоритетними напрямками соціально відповідальних практик є підтримка сталого розвитку (34%), розробка політик та реформ (14%). Що демонструє значну участь компанії в ініціативах, які спрямовані підтримку цілей сталого розвитку а також проведення реформування суспільних процесів засобом політичних й соціальних змін.

Значні кошти компанія виділяє на реалізацію політики соціальної відповідальності (близько 30%), яка включає різноаспектні напрями активностей

що спрямовані на забезпечення інтересів головних стейкхолдерів та підтримку місцевих спільнот.

Висновки з аналізу, планування та реалізації соціального інвестування компанією ТОВ “ФІНАНС-ХОЛДИНГ” демонструють той факт, що ця аудиторська компанія вкладає значні інвестиції у досягнення цілей сталого розвитку, активним чином також підтримує освітню сферу та пливає на проведення необхідних реформ.

При дослідженні впливу соціально відповідальних практик на ключові результати діяльності компанії використовується такий основний показник як дохід з інвестицій.

У компанії ТОВ “ФІНАНС-ХОЛДИНГ” прибуток від соціальних інвестицій складає 15%. Це є вагомим підтвердженням ефективності її інвестиційної діяльності. Ця інформація є також важливим повідомленням для інвесторів, оскільки є підтвердження успішності вкладених коштів для отримання ефективних результатів.

Провівши детальний аналіз соціально відповідальних інвестицій компанії ТОВ “ФІНАНС-ХОЛДИНГ”, робимо висновок про динамічне зростання обсягів таких інвестицій протягом останніх років. У період з 2014 по 2023 рік, відбувалось суттєве зростання соціальних інвестицій, що є підтвердженням ґрунтового підходу компанії до побудови політики та реалізації практик соціальної відповідальності. А її активність у напрямі вкладення фінансових ресурсів у вирішення нагальних суспільних проблем суттєво сприяє соціально-економічному розвитку України. Результати аналізу, які свідчать про зростання соціально відповідального інвестування, тільки посилює вплив компанії на вирішення загальносуспільних проблем.

Отже, соціально відповідальні практики компанії ТОВ “ФІНАНС-ХОЛДИНГ” є значними та важливими в сучасних соціально-економічних процесах, мають свої вагомі результати перш за все через посилення діалогу з головними стейкхолдерами, орієнтацію на їх інтереси та запити. Але проведений аналіз виявив також деякі проблемні сторони діалогу компанії зі стейкхлдерами:

➤ Недостатня якість комунікаційної взаємодії та прогалини у інформаційній політиці - план компанії стосовно взаємодії зі стейкхолдерами має обмежені активності з деякими зацікавленими сторонами, що може викликати негативну реакцію з їх сторони.

➤ Обмеженість інформації у плані взаємодії компанії зі стейкхолдерами стосовно сучасних інноваційних напрямів мотивації персоналу, розвитку та адаптації.

➤ Недостатня активність компанії щодо популяризації соціального звіту, що становить загрозу втрати довіри зі сторони інститутів громадянського суспільства та інших неурядових організацій.

Тому компанії не потрібно зупинятись на досягненні значних результатів у сфері соціально відповідальних активностей. Вона має ще більше працювати над питаннями посилення комунікаційної взаємодії з головними стейкхолдерами, особливо за напрямом співпраці з персоналом. Також необхідно покращувати процеси підготовки та оприлюднення соціальної звітності, удосконалювати координацію дій.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМКИ УДОСКОНАЛЕННЯ СОЦІАЛЬНО ВІДПОВІДАЛЬНОЇ ВЗАЄМОДІЇ КОМПАНІЇ ТОВ “ФІНАНС-ХОЛДИНГ” ЗІ СТЕЙКХОЛДЕРАМИ

3.1. Перспективи розвитку соціально відповідальної взаємодії компанії зі стейкхолдерами

Соціально відповідальні практики компанії ТОВ “ФІНАНС-ХОЛДИНГ” набули статусу життєво необхідних в сучасних умовах ведення бізнесу, де тренд діалогу зі стейкхолдерами набуває все більших масштабів. Крупні компанії намагаються будувати політику соціальної відповідальності у відповідності до міжнародних стандартів та концепту моделі капіталізму стейкхолдерів зосереджуючи свою діяльність на досягненні позитивних впливів соціально-економічний розвиток України, збереженні довкілля та вирішенню глобальних проблем в рамках досягнення цілей сталого розвитку.

Тому питання розгляду перспективних напрямів розвитку соціально відповідальної взаємодії компанії зі стейкхолдерами є актуальним для компанії та суспільства в цілому, оскільки визначає напрями посилення стійкості бізнесових процесів та сприяє активізації прихованих бізнесових ресурсів у напрямі сприяння досягненню цілей сталого розвитку України.

В процесі проведення аналізу Аналіз політики діалогу компанії зі стейкхолдерами та діагностики практик соціально відповідального інвестування компанією було виявлено певні проблемні питання, подання яких стане пріоритетними напрямами удосконалення плану налагодження діалогу компанії з головними стейкхолдерами.

Пріоритетні напрями удосконалення діалогу з головними стейкхолдерами компанії ТОВ “ФІНАНС-ХОЛДИНГ” представлено у таблиці 3.1.

Таблиця 3.1 - Пріоритетні напрями удосконалення діалогу з головними стейкхолдерами компанії ТОВ “ФІНАНС-ХОЛДИНГ”

№ п/п	Напрями	Аспекти удосконалення діалогу зі стейкхолдерми
1	2	3
1	Налагодження комунікації	Удосконалення комунікаційної моделі на основі посилення координаційних процесів з головними стейкхолдерами
2	Посилення взаємодії з внутрішніми стейкхолдерами	Розбудова політики менеджменту персоналу, яка направлена на формування якісних процесів оцінювання інтересів персоналу та проведення активностей щодо їх забезпечення, коригування та посилення
3	Удосконалення соціальної звітності	Удосконалення соціальних звітів на основі активного використання стандарту GRI, проведення їх верифікації, розширення інформації на сайті компанії, яка стосується базових аспектів сталого розвитку
4	Формування команди відповідальної за політику КСВ	Введення в організаційну структуру компанії департаменту з КСВ та формування команди фахівців, що будуть відповідати за максимальне поширення стандартів КСВ за головними бізнесовими активностями та продуктивне залучення персоналу до цих процесів
5	Удосконалення комунікаційних практик	Удосконалення комунікаційних практик взаємодії з головними стейкхолдерами за допомогою конкретизації цілей, покращення каналів та технологій взаємодії зі стейкхолдерами.

Джерело: підготовлено автором

Такі активності компанії ТОВ “ФІНАНС-ХОЛДИНГ” покращуватимуть взаємодію зі стейкхолдерами та сприятимуть посиленню результативності при реалізації проектів соціально відповідального характеру.

Деталізуємо реалізацію означених напрямів покращення взаємодії зі стейкхолдерами.

1. Налагодження комунікації.

Удосконалення комунікаційних процесів передбачає реалізацію певних заходів:

➤ Ідентифікація нових стейкхолдерів, які потенційно матимуть інтереси щодо діяльності компанії.

- Діагностика нових очікувань та потреб стейкхолдерів, які матимуть прояв у процесі взаємодії з компанією.

- Проведення аналізу й визначення нових сфер впливу зацікавлених сторін з метою налаштування комунікаційних активностей відповідно до їх очікувань.

- Удосконалення плану взаємодії, який орієнтований на розвиток комунікаційних активностей зі стейкхолдерами та забезпечення їх пріоритетних потреб та інтересів.

- Реалізація моніторингових процесів, які направлені удосконалення політики та практик взаємодії зі стейкхолдерами та пошук прихованих резервів їх удосконалення.

Результатом моніторингу стане також виявлення сильних та слабких сторін діалогу зі стейкхолдерами та розробка плану дій, спрямованого на посилення ефективності цього процесу. Важливим питанням також є залучення зацікавлених сторін до формування плану проведення взаємодії задля посилення їх впливу на процеси прийняття рішень та покращення процесів взаємодії. Тому проведення регулярних заходів з оцінювання якості реалізації комунікаційної взаємодії сприятиме виявленню резервів покращення лояльності стейкхолдерів та посиленню їх позитивного впливу на компанію.

2. Посилення взаємодії з внутрішніми стейкхолдерами.

Удосконалення взаємодії компанії з персоналом передбачає ряд наступних активностей:

- Проведення детального аналізу інтересів та потреб, що виникають у колективі.

- Реалізація інноваційних технік посилення комунікацій на рівні компанії та покращення ефективності взаємодії у колективі співробітників.

- Забезпечення можливостей для персоналу компанії брати активну участь в управлінні бізнесовими процесами.

- Вдосконалення системи моніторингових процедур, які передбачають оцінювання та контроль внутрішніх комунікаційних процесів.

За результатами реалізації попередньо визначених практик бізнесова організація матиме можливість визначати сильні та слабкі сторони комунікацій з персоналом та формувати план дій з покращення такого діалогу.

3. Удосконалення соціальної звітності.

Важливим напрямом удосконалення діалогу зі стейкхолдерами є удосконалення соціальної звітності. Соціальні звіти за різні роки розміщуються на веб-сайті компанії, що дає можливість внутрішнім та зовнішнім стейкхолдерам оперативно отримувати інформацію про цікаві для них масиви інформації. Але для удосконалення процесу соціального звітування необхідно реалізувати, для досягнення більшої ефективності та задоволення потреб всіх стейкхолдерів, компанії необхідно вжити додаткових активностей:

- Розширення інформаційних каналів популяризації соціальних звітів, що передбачає крім розміщення цього документу на сайті, також його розповсюдження засобом електронної пошти, на організованих компанією круглих столах, через соціальні мережі та його активне розповсюдження на інших сучасних платформах.

- Покращення інформаційного інтерфейсу, який дозволить виокремити найбільш результативні дії компанії за напрямом соціально відповідальних практик та якісно їх донести до головних стейкхолдерів.

- Удосконалення комунікацій зі стейкхлдерами на предмет їх залучення до процесів підготовки соціальних звітів та проведення роботи по внесенню змін до соціального звіту за результатами побажань головних стейкхлдерів.

- Удосконалення представлення компанії як соціально відповідального суб'єкта засобом розширення масиву матеріалів на сайті компанії в ракурсі її впливу на досягнення цілей сталого розвитку.

- Проведення моніторингу впливу соціальних звітів на поведінку головних стейкхолдерів. Що підвищуватиме довіру та лояльність головних зацікавлених сторін.

Покращення якості підготовки соціальних звітів забезпечуватиме підвищення лояльності та довіри зі сторони головних стейкхолдерів, які мають

інтерес до компанії, та підвищуватиме ефективність всіх комунікаційних процесів.

4. Уведення в штат компанії посади менеджера з корпоративної соціальної відповідальності.

Діяльність менеджера з корпоративної соціальної відповідальності однозначно сприятиме підвищенню ефективності впровадження всіх проєктів, які означені у дослідженні.

Основні завдання, які вирішуватиме менеджер з корпоративної соціальної відповідальності:

- формування політики корпоративної соціальної відповідальності;
- побудова комунікацій для забезпечення ефективного діалогу зі стейкхолдерами;
- підготовка соціальних звітів та їх оприлюднення на всіх можливих сучасних платформах;
- проведення моніторингу якості соціально відповідальних практик компанії через призму забезпечення інтересів головних стейкхолдерів;
- налаштування взаємодії з головними стейкхолдерами на всіх етапах підготовки соціальних звітів та інших соціально відповідальних активностях.

Такі дії компанії покращуватимуть якість політики та практик КСВ, а також розвиватимуть якість взаємодії зі стейкхолдерами.

5. Покращення комунікаційної політики.

При вдосконаленні комунікаційних практик головним питанням є діагностика існуючих комунікаційних каналів на предмет їх відповідності можливостям та інформаційним потребам зацікавлених сторін, а також їх удосконалення в процесі змін очікувань та запитів стейкхолдерів.

Основним результатом таких активностей стане забезпечення сталої комунікаційної політики зі стейкхолдерами та покращення інформування головних зацікавлених сторін про певні проєкти соціально відповідального характеру, їх результативність та всі можливі вигоди та зиски. Головні напрями покращення комунікаційних практик представлено у табл. 3.2.

Таблиця 3.2 – Удосконалення комунікаційних практик ТОВ “ФІНАНС-ХОЛДИНГ”

Комунікаційні практики	Основні цілі	Повідомлення	Канали та техніки комунікації
1	2	3	4
Загальні комунікації зі стейкхолдерами	Удосконалення обміну інформацією з усіма групами зацікавлених сторін. Покращення якості соціальних звітів. Підвищення довіри стейкхолдерів.	Інформування про основні результати діяльності компанії. Інформаційні звіти про фінансові показники та ініціативи соціального характеру.	Офіційний сайт компанії. Соціальні мережі та інші інформаційні платформи. Електронне листування. Круглі столи, вебінари і онлайн-конференції.
Комунікації з інвесторами	Масштабування інвестиційних проєктів. Збільшення кількості інвесторів.	Інформація фінансового характеру та поширення нових інвестиційних можливостей.	Фінансові звіти. Діалог з потенційними інвесторами.
Комунікації зі співробітниками	Поширення відкритості при внутрішньому спілкуванні. Залученість персоналу до процесів прийняття рішень.	Внутрішні інформаційні повідомлення. Поширення інформації стосовно рішень, які впливатимуть на благополуччя персоналу та покращуватимуть якість праці.	Інформаційні канали всередині компанії. Соціальні мережі. Корпоративні події та заходи.
Комунікації з громадськими організаціями та територіальними громадами	Встановлення тісного діалогу громадськими організаціями. Посилення лояльності до компанії зі сторони територіальних громад.	Соціально відповідальні заходи. Тісна співпраця з територіальними громадами.	Заходи публічного характеру. Круглі столи, вебінари і онлайн-конференції.
Комунікації з основними клієнтами	Забезпечення головних потреб та пріоритетних очікувань основних клієнтів. Масштабування клієнтської бази.	Інформаційні повідомлення про нові продукти, послуги та рішення. Зворотня взаємодія з клієнтами.	Маркетингові проєкти. Заходи публічного характеру. Круглі столи, вебінари і онлайн-конференції.

Продовження таблиці 3.2

Комунікації з органами державної влади	Вплив на прийняття рішень що стосуються законодавчого регулювання діяльності компанії.	Соціальні звіти які містять інформацію про внесок компанії у досягнення цілей сталого розвитку. Інформаційні повідомлення на різних сучасних платформах стосовно участі компанії у вирішенні нагальних суспільних проблем.	Заходи публічного характеру. Круглі столи, вебінари і онлайн-конференції.
--	--	--	---

Джерело: підготовлено автором

Планування та реалізація попередньо представлених комунікаційних практик суттєво удосконалює процес діалогу з головними стейкхолдерами, забезпечує врахування їх пріоритетних потреб та очікувань. Такі активності також забезпечують компанії ТОВ “ФІНАНС-ХОЛДИНГ” певну міру відкритості та гнучкості, сприяють посиленню ефективності задоволення пріоритетних інтересів головних зацікавлених сторін. Реалізація комунікаційних практик сприяє підвищенню репутаційного іміджу компанії, формує позитивні відгуки та довіру зі сторони споживачів та клієнтів, розвиває прихильність з боку інших важливих груп стейкхолдерів.

При розробці та плануванні комунікаційних практик необхідно також посилити роботу зі скаргами. Ця робота сприятиме посиленню довіри зі сторони споживачів та клієнтів, суттєво покращить якість надання всього асортименту послуг. Процедура роботи зі скаргами клієнтів та працівників має включати наступні дії:

- реєстрація скарги та її опрацювання;
- детальний аналіз її змісту;
- проведення дій у напрямі вирішення скарги;
- повідомлення заявника про прийняті дії;
- проведення активної роботи щодо вирішення проблемного питання;

- надання офіційної відповіді заявнику;
- реалізація дій з документування та офіційного закриття розпочатого розслідування.

Процес прийняття та обробки скарг зі сторони споживачів, клієнтів та інших стейкхолдерів доцільно удосконалювати за наступними напрямками:

- розробка веб-платформи для подання скарг.
- автоматизація моніторингу процесу розгляду скарги та надання офіційної відповіді заявнику;
- залучення(за необхідності) експертів-практиків з питань проблемного характеру для посилення об'єктивності розгляду проблемного питання;
- розробка платформи для акумулювання інформації про проблемні питання, які були активізовані скаргами, для послаблення можливих ризиків у майбутньому;
- дотримання конфіденційності при розгляді проблемних питань за скаргами.

Розробка концепту роботи зі скаргами певною мірою сприятиме посиленню довіри до компанії зі сторони зовнішніх та внутрішніх стейкхолдерів.

Отже, підводячи підсумки аналізу потенційних технологій та реальних практик посилення комунікаційної складової діалогу компанії ТОВ “ФІНАНС-ХОЛДІНГ” з головними стейкхолдерами, можна зазначити висновок про те, що такі активності мають вагоме значення для компанії, оскільки сприяють позиціонуванню її як суб'єкта соціально відповідального який використовує всі наявні сучасні інструменти, практики та технології у напрямі сприяння добробуту стейкхолдерів та максимально активізує свій потенціал для вирішення нагальних суспільних проблем. Що, у свою чергу, активним чином сприяє покращенню власних фінансових та нефінансових показників.

Деталізуючи інші напрями та перспективи удосконалення діалогу компанії зі стейкхолдерами, розвивається впевненість у тому, що компанія володіє значними можливостями розвитку соціально відповідальних практик у базових сферах: соціальній, економічній, екологічній.

Загалом можна конкретизувати певні практики та активності за базовими сферами потенційного прояву соціально відповідальних практик(таблиця 3.3).

Таблиця 3.3 - Потенційні практики удосконалення соціальної відповідальності компанії ТОВ “ФІНАНС-ХОЛДИНГ” при взаємодії з головними стейкхолдерами

Сфери активностей компанії	Практики	Потенційні результати
1	2	3
Економіка	Управління ресурсами на засадах оптимальної ефективності	Аналіз та удосконалення управління фінансовим й людським капіталом сприятиме оптимізації виробничих затрат та прирощуватиме прибуток
	Сприяння розвитку територіальних громад	Реалізація грантових програм підтримки територіальних громад забезпечить економічне зростання та суттєво покращить сферу зайнятості
Соціум	Забезпечення гідної праці	Реалізація практик Well-being та Work - life balance забезпечить благополучні, сприятливі та безпечні умови праці, які сприятимуть особистому та професійному розвитку та в кінцевому результаті сприятимуть зростанню продуктивності праці та ефективності послуг праці
	Освітня діяльність	Освітні практики залучатимуть молодих фахівців до компанії, що впливатиме на посилення інноваційності та активності у напрямі впровадження сучасних технологічних продуктів
Екологія	Мінімізація впливу на довкілля	Реалізація «зелених» практик посилюватиме довіру зі сторони зовнішніх та внутрішніх стейкхолдерів, сприятиме інноваційному розвитку компанії
	Екологічні освітні практики	Реалізація «зелених» освітніх програм посилюватиме участь компанії у збереженні довкілля та сприятиме зростанню компетентностей персоналу

Джерело: складено автором

Удосконалення соціально відповідальних практик компанії ТОВ “ФІНАНС-ХОЛДИНГ” в економічній, соціальній та екологічній сферах сприятиме покращенню її фінансово-господарських показників та впливатиме на досягнення цілей сталого розвитку.

Компанія ТОВ “ФІНАНС-ХОЛДИНГ” планує реалізувати перспективний проєкт під назвою «За молоддю майбутнє України», який передбачає більш активне залучення студентів провідних ВНЗ до діяльності компанії. Реалізація проєкту передбачає розширення можливостей проходження практики та стажування студентами, проведення тренінгів та залучення провідних фахівців компанії до реалізації освітніх практик в Університетах.

В рамках реалізації проєкту «За молоддю майбутнє України» також планується реалізація практик, які передбачають суттєве розширення можливостей для студентів щодо набуття досвіду у сфері аудиту, фінансів та консалтингу. Це буде забезпечено за рахунок участі студентської молоді у діючих проєктах компанії під наставництвом кваліфікованих фахівців.

У Карті стейкхолдерів компанії ТОВ “ФІНАНС-ХОЛДИНГ”, яка представлена на рис. 2.5(2 розділ), чітко зазначено, що персонал для неї є головним стейкхолдером, а соціально відповідальні практики по відношенню до цього стейкхолдера відіграють максимально вирішальну результативність для забезпечення успішної діяльності компанії.

Серед сучасних інноваційних технологій які компанія має активно використовувати є технологія досягнення балансу між роботою та особистим життям(work - life balance). Оскільки незадовільний баланс між роботою та особистим життям призводить до наслідків негативного характеру, серед яких найбільш значними є зменшення прибутку, плинність, негативні процеси у соціально-психологічному кліматі компанії. Також перевантаження працівників розвиває стресові ситуації, сприяє прояву професійних захворювань та депресії, зменшує якість виконання професійних обов’язків, суттєво зменшенує рівень мотивації. Перелік всіх цих факторів в цілому формує негативні наслідки в аспекті продуктивної роботи а також фінансових результатів компанії.

Тому реалізація політики забезпечення балансу між роботою та особистим життям сприятиме забезпеченню істотних зисків для компанії, основні з яких наведено в табл. 3.4.

Таблиця 3.4 – Зиски для компанії ТОВ “ФІНАНС-ХОЛДІНГ” від реалізації політики забезпечення балансу між роботою та сім’єю

Результати для компанії	Деталізація зисків
1	2
Репутаційні покращення	Компанії, які реалізують соціально відповідальні практики по відношенню до персоналу в аспекті забезпечення гідних умов праці, та гідної винагороди мають позитивні відгуки зі сторони суспільних суб’єктів, що сприяє досягненню поставлених компанією цілей та реалізації розроблених стратегій. Також вони є більш цікавими для потенційних працівників за рахунок реалізації ініціатив стосовно досягнення балансу між власним життям та роботою.
Покращення бренду роботодавця	Компанії, які забезпечують баланс між роботою та особистим життям, зберігають компетентних працівників, розвивають та удосконалюють корпоративну культуру яка сприяє зростанню продуктивності праці.
Зростання продуктивності	Персонал компанії, який відчуває мінімальний рівень стресу в процесі виконання виробних завдань, працює продуктивніше, рідше робить помилки.
Покращення соціально-психологічного клімату	Реалізація заходів, які повноцінно враховують індивідуальні інтереси та потреби персоналу, сприяє покращенню соціально-психологічного клімату та сприяє зростанню лояльності працівників. Практики, які реалізує компанія за напрямом посилення якості соціально-психологічного клімату, забезпечують істотне зростання фінансових показників.
Економія фінансових ресурсів	Реалізація заходів, які передбачають покращення гнучкості робочого графіку, включно з можливістю працювати на дому, сприяють економії офісних витрат, зменшують потребу в аренді необхідних офісних приміщень для роботи, зменшують транспортні витрати та витрати на відрядження. Задоволені працівники з високим рівнем мотивації не потребують витрат медичного характеру, що зменшує статті затрат за цим напрямом. Зменшення плинності персоналу знижує затрати на добір та адаптацію нових працівників компанії.

Джерело: підготовлено автором

В цілому технологія забезпечення балансу між роботою та сім’єю компанії ТОВ “ФІНАНС-ХОЛДІНГ” має розвиватись за наступними напрямками:

- забезпечення гнучкості робочого графіку та надання можливостей дистанційної праці;
- забезпечення можливостей професійного та особистого розвитку працівників;
- реалізація проєкту «Дитячий садок для компанії».

Тому, в результаті, реалізація практик досягнення балансу між роботою та особистим життям не лише сприятиме посиленню мотивації персоналу, але й суттєво забезпечуватиме зростання продуктивності праці, залучатиме компетентних та талановитих працівників. А в цілому стане важливим елементом ефективної та результативної політики діалогу з зовнішніми та внутрішніми стейкхолдерами.

Отже, провівши детальний аналіз потенційних зисків компанії в результаті посилення соціально відповідальних практик при взаємодії з головними стейкхолдерами, визначаємо також фінансову результативність анонсованих заходів.

ROI – Return on Investment(прибуток з інвестицій) дорівнює 15%, про що зазначено у 2 розділі цього дослідження.

Тому, беручи за основу прибуток з інвестицій, який складає 15% для компанії ТОВ “ФІНАНС-ХОЛДІНГ” можемо провести обґрунтування ефективності пропонованих заходів у сфері соціально відповідальних практик з головними стейкхолдерами. Зазначена величина прибутку з інвестицій на рівні 15% демонструє результативність обраних стратегій та практик реалізації.

Тому, у випадку, якщо компанія ТОВ “ФІНАНС-ХОЛДІНГ” продовжить реалізацію заходів з удосконалення соціально відповідальної взаємодії з головними стейкхолдерами, це сприятиме зростанню позитивного впливу цих процесів на її бізнесові активності. Особливо цінним цей напрям стає в наш час, коли продувжується воєнна агресія росії, і споживачі послуг компанії, її клієнти та інвестори стають все більш чутливими до соціально відповідальних практик. Тому зростання активності бізнесових організацій у напрямі вирішення нагальних суспільних проблем перш за все робить її більш привабливою для інвесторів. Соціально відповідальні активності компанії покращують взаємодію зі стейкхолдерами, підвищують її репутацію. Що, в свою чергу, активним чином сприяє зростанню прибутку.

Отже, реалізація визначених перспективних соціально відповідальних заходів сприятиме зростанню показника ROI - Return on Investment(прибуток з інвестицій) та забезпечуватиме підвищення ефективності бізнесових активностей.

3.2. Обґрунтування ефективності запропонованих заходів

Обґрунтування ефективності запропонованих заходів з удосконалення соціально відповідальної взаємодії компанії ТОВ “ФІНАНС-ХОЛДИНГ” зі стейкхолдерами є важливим питанням, оскільки дозволяє визначити масштаб їх впливу на досягнення стійкості та прогресивного розвитку. Діагностика ефективності запропонованих заходів сприяє об’єктивній оцінці впливу соціальних інвестицій на різнопланові аспекти діяльності компанії - продуктивність праці, рентабельність, імідж та бренд, фінансові результати. Детальне обґрунтування ефективності запропонованих заходів дозволяє приймати управлінські рішення та планувати нові ініціативи які мають стати ще більш впливовішими на процеси забезпечення ефективної діяльності компанії.

Найбільш актуальними та затребуваними для компанії питаннями є реалізація проєктів «За молоддю майбутнє України» та «Дитячий садок для компанії».

Спільною особливістю цих ініціатив є забезпечення гідних умов праці для персоналу, посилення їх мотивації та задоволеності, що в кінцевому результаті підвищує ефективність та продуктивність їх діяльності. Також нівелювання бар’єрних перешкод для сучасних молодих талантів й активна підтримка батьківства сприяє залученню й утриманню інноваційних та креативних працівників, які суттєво впливають на досягнення мети та головних цілей діяльності компанії.

Також компанія ТОВ “ФІНАНС-ХОЛДИНГ” ставить собі за мету посилення освітньої діяльності, яка передбачає масштабування тренінгових та сучасних навчальних практик в процесі яких розглядатимуться актуальні питання управління фінансами та бізнес-планування, моніторингу законодавчих змін у

сфері бухгалтерського обліку та аудиту. Що забезпечуватиме студентам набуття сучасних актуальних компетентностей, які безумовно будуть корисними у майбутній професійній діяльності. І в процесі реалізації проєкту «За молоддю майбутнє України» компанія ТОВ «ФІНАНС-ХОЛДІНГ» активізуватиме свій вплив на формування майбутнього трудового потенціалу, який стане корисним як для компанії так і для розвитку економіки України в цілому.

Кошторис проєкту «За молоддю майбутнє України» включатиме витрати на організацію та проведення оплачуваного стажування й практики для студентів, проведення воркшопів, тренінгів та семінарів, публікацію навчальних матеріалів, популяризацію цього проєкту на різних сучасних онлайн-платформах. Успішне втілення всіх планових ініціатив в рамках цього проєкту безумовно забезпечуватиме прогресивний розвиток молодих талантів та формуватиме сучасних кваліфікованих працівників. У таблиці 3.5 представлено кошторис проєкту «За молоддю майбутнє України».

Таблиця 3.5 - Кошторис проєкту «За молоддю майбутнє України» компанії ТОВ «ФІНАНС-ХОЛДІНГ»

№	Статті витрат	Вартість, тис.грн.
1	2	3
1	Популяризація проєкту на онлайн-платформах	70,0
2	Публікація навчальних матеріалів	35,0
3	Організація стажування та практики	325,0
4	Проведення воркшопів, тренінгів та семінарів	140,0
5	Реалізація додаткових освітніх заходів в рамках проєкту	150,0
5	Проведення моніторингу реалізації проєкту	40,0
7	Загальна вартість	760,0

Джерело: підготовлено автором

У таблиці 3.5 представлено потенційні витрати які будуть понесені компанією в процесі реалізації проєкту «За молоддю майбутнє України».

Економічний ефект для компанії за результатами реалізації проєкту має наступне вираження:

➤ Організація стажування та практики, проведення воркшопів, тренінгів та семінарів й інших освітніх заходів забезпечуватиме набуття студентською молоддю сучасних компетентностей, досвіду й навичок, які потрібні в сучасному бізнесовому середовищі. Що забезпечуватиме підготовку нового покоління професіоналів, які будуть корисними для компанії у майбутньому, та економитиме фінансові ресурси компанії на добір, навчання та адаптацію необхідних кадрів.

➤ Активність компанії у напрямі взаємодії з молоддю сприятиме формуванню позитивного іміджу та бренду, який забезпечуватиме прихильність до компанії зі сторони таких важливих стейкхолдерів як громадські організації, органи державної влади, інвестори. Такі практики також підвищуватимуть рейтинг компанії серед конкурентів та формуватимуть сприятливе підґрунтя для діалогу з важливими групами зацікавлених сторін.

➤ Залучення студентів в компанію забезпечуватиме розвиток та підтримку концепту корпоративної соціальної відповідальності в середовищі персоналу компанії. Це, в свою чергу, впливатиме на розвиток корпоративної культури, покращуватиме соціально-психологічний клімат, що є важливими чинниками зростання продуктивності праці.

➤ Реалізація проєктових ініціатив підтримуватиме співпрацю з провідними ВНЗ, що значно розширить можливості реалізації довгострокових перспектив та масштабуватиме розширення бази потенційних працівників.

➤ Реалізація проєкту спрямовується на всебічний розвиток молоді та сприяє формуванню концепту соціальної відповідальності компанії. Це здійснює важливий позитивний вплив на суспільні процеси та сприяє забезпеченню стійкості бізнесових процесів компанії.

➤ Включення студентів до вирішення виробничих завдань розвиватиме інноваційність та покращуватиме результативність бізнесових процесів у компанії.

Загалом такі активності забезпечуть значну результативність проєкту «За молоддю майбутнє України» в аспекті формування особливого концепту

корпоративної соціальної відповідальності компанії та сприяють розвитку її бізнесових процесів.

Іншим важливим та актуальним напрямом посилення концепту корпоративної соціальної відповідальності компанії та підвищення результативності її діалогу зі стейкхолдерами є реалізація проєкту «Дитячий садок для компанії», в рамках якого першочерговими активностями стануть наступні дії:

- проведення опитування серед працівників на предмет актуальності створення такого закладу;
- вивчення досвіду інших провідних компаній стосовно організації подібних закладів;
- складання кошторису проєкту, який включатиме витрати на обладнання, оренду приміщення, заробітну плату кваліфікованому та сертифікованому персоналу;
- обрання необхідного приміщення для розташування дитячого садка;
- забезпечення необхідним обладнанням обладнанням, яке відповідає стандартам безпеки та законодавчим вимогам;
- добір кваліфікованих фахівців, які працюватимуть у дитячому садку;
- складання робочого графіку, який корелюється з робочим часом батьків;
- встановлення систем безпеки та спостереження;
- проведення інформаційних заходів з персоналом на предмет представлення можливостей закладу та особливостей його використання;
- проведення постійного моніторингу якості роботи дитячого садка;
- врахування думок та побажань від працівників, які користуються дитячим садком для удосконалення функціонування закладу;
- розвиток дитячого садка як базового елементу корпоративної культури бізнесової організації;
- удосконалення функціонування закладу в процесі оцінювання запитів та побажань користувачів.

Першочергові активності компанії ТОВ «ФІНАНС-ХОЛДИНГ» у напрямі реалізації проєкту «Дитячий садок для компанії» забезпечать його успішну реалізацію впродовж тривалого періоду, що суттєво удосконалисть формування політики соціальної відповідальності та забезпечить результативний діалог з ключовим внутрішнім стейкхолдером – персоналом.

Кошторис проєкту «Дитячий садок для компанії»:

- Оренда приміщення(реконструкція): 250,000 - 450,000 грн.
- Оснащення: 120,000 - 150,000 грн.
- Заробітна плата працівників дитячого садка: 300,000 - 600,000 грн/рік.
- Реквізити для проведення свят: 70,000 - 130,000 грн.
- Інформаційні матеріали про діяльність закладу: 15,000 - 25,000 грн.
- Комунальні послуги: 25,000 - 60,000 грн на рік.
- Додатковий фонд та інші витрати: 20,000 - 50,000 грн.

Витрати по кошторису загалом становитимуть від 800,000 до 1465,000 грн на рік. Але загальна сума може змінюватися залежно від умов, певних особливостей потреб батьків, кількості дітей.

Результативні зиски від цього проєкту будуть значними, а найголовнішими стане суттєве покращення соціально-психологічного клімату, удосконалення корпоративної культури, підвищення продуктивності праці, покращення лояльності персоналу, зменшення плинності кадрів, утримання талантів. Цей проєкт також вплине на підвищення ефективності добору персоналу, оскільки стане привабливим брендовим фактором для потенційних кваліфікованих фахівців.

Сучасні бізнесові організації, які переймаються добробутом власного персоналу, забезпечують собі кращу репутацію, формують якісне брендове представлення серед головних стейкхолдерів, досягають кращих результатів за всіма напрямі бізнесових активностей ніж ті компанії, які не переймаються цими проблемами.

Визначення економічного та соціального ефекту від реалізації цих проєктів можна провести за результатами оцінювання залежності між величиною

соціальних інвестицій та результатами фінансово-економічних показників діяльності компанії. У першому розділі кваліфікаційної роботи було представлено методику оцінювання результативності соціальних інвестицій, розроблену робочою групою ПРО ООН.

Використовуючи цей підхід, на початку визначимо загальний відсоток прибутку в результаті реалізації соціальних інвестицій. Цей показник демонструє вплив соціального інвестування на зростання показників прибутковості компанії.

При умові, коли СІ Приб є більшим ніж 100%, є впевненість в тому, що кожна з інвестованої грошової одиниці впливає на приріст прибутку більше за одну грошову одиницю. І, навпаки, при умові, коли результати є меншими ніж 100%, це свідчить про мінімальну результативність соціального інвестування у напрямі зростання прибутковості бізнесу. Запланований прибуток компанії ТОВ “ФІНАНС-ХОЛДИНГ” - 2900,1 тис.грн, соціальні інвестиції в два проєкти 2225,0 тис.грн.

$$\text{СІ Приб} = 2900,1 / 2225,0 * 100\% = 130\%$$

Відповідно кожна інвестована грошова одиниця компанією ТОВ “ФІНАНС-ХОЛДИНГ” впливатиме на зростання прибутку більше, ніж на 1,3 грошової одиниці, що визначає величину зростання - 30%.

Розглянемо вплив соціального інвестування на показники ефективності діяльності компанії на основі розрахунку коефіцієнта локальної економічної ефективності соціального інвестування. Цей показник дозволяє оцінити ефективність соціальних інвестицій засобом його впливу на економічні результати компанії. Якщо значення коефіцієнта локальної економічної ефективності соціального інвестування не перевищує 100% це вказує на той факт, що кожна з інвестованої грошової одиниці при реалізації соціально відповідальних проєктів зумовлює масштабування економічних результатів більше ніж за одну грошову одиницю.

$$\text{ЛЕ} = 2600,1 / 2225,0 * 100\% = 116\%$$

Результати розрахунку коефіцієнта локальної економічної ефективності на рівні 116% вказує на той факт, що кожна з інвестованої грошової одиниці за

напрямом соціальних інвестицій впливає на зростання економічних результатів на 1,16 грошової одиниці, тобто на 16%.

Що демонструє успішність компанії у сфері соціального інвестування задля підвищення економічних результатів. Зростання рівня локальної економічної ефективності соціального інвестування демонструє ефективність вкладення коштів у проекти, які передбачають активний прояв соціальної відповідальності та, що в свою чергу підтверджує результативність обраної політики КСВ в цілому.

Отже реалізація проектів «За молоддю майбутнє України» та «Дитячий садок для компанії» компанією ТОВ «ФІНАНС-ХОЛДИНГ» підтверджує свою ефективність, яка виражається у суттєвому покращенні умов праці та мотивованості персоналу. Такі соціально відповідальні ініціативи суттєво впливають на зростання продуктивності та ефективності діяльності компанії.

ВИСНОВКИ

Розгляд концепту корпоративної соціальної відповідальності в аспекті його практичного прояву у процесах формування політики діалогу зі стейкхолдерами показав його зростаючий вплив на ефективність ведення бізнесових процесів.

У процесі розгляду теоретичних підходів щодо розуміння концепту соціальної відповідальності бізнесу визначено, що соціальна відповідальність бізнесу є специфічним набором ділових активностей, за яких компанії включають в свої стратегічні плани та бізнесові процеси соціальні, екологічні та етичні питання, а також розглядають як необхідність свою участь у досягненні цілей сталого розвитку. Концепт соціальної відповідальності також передбачає результативний вклад у соціальний та економічний розвиток персоналу, територіальної громади, регіону присутності та суспільства в цілому з метою покращення іміджу, репутації, бренду; посилення конкурентних переваг, підвищення рівня капіталізації, укріплення стійкості бізнесових активностей.

Діалог зі стейкхолдерами є пріоритетним напрямом реалізації соціально відповідальних ініціатив та головною складовою політики компанії в аспекті сталого розвитку. Взаємодія з головними зацікавленими сторонами бізнесової організації сприяє удосконаленню управління репутацією та ризиками, забезпечує ефективність використання ресурсів, дозволяє досягати цілей, яких компанія при інших умовах не змогла б здобути. Комунікація зі стейкхолдерами також удосконалює процес оцінювання бізнесового середовища, покращує якість асортименту корпоративних продуктів та бізнесових процесів компанії.

Аналіз методичних підходів стосовно оцінювання ефективності соціально відповідальних практик дозволив отримати реальну та об'єктивну картину впливу соціально відповідальних практик на результати діяльності компанії. Враховуючи весь сучасний спектр взаємодії бізнесових організацій з головними суспільними інститутами оцінювання соціально відповідальної діяльності компанії набуває важливого значення при визначенні їх конкурентних переваг та базових передумов успішності. Активізація цих питань сприяє досягненню стійкості бізнесових процесів, та сприяє загальносуспільному розвитку в цілому.

Дослідження реальних практик реалізації діалогу зі стейкхолдерами виконувалось на матеріалах компанії ТОВ “ФІНАНС-ХОЛДИНГ” яка є провідною організацією з надання послуг у сфері фінансового й податкового консалтингу та аудиту в Україні. ТОВ “ФІНАНС-ХОЛДИНГ” має широкий асортимент послуг, який також включає консультації, технологічні продукти та управлінські рішення, які забезпечують їй домінування у своєму сегменті. Лідерські позиції у попередньо зазначених сферах діяльності досягнуті компанією за рахунок активного впровадження інновацій та реалізації власного особливого концепту соціальної відповідальності.

Аналіз політики компанії у сфері соціальної відповідальності показав що у ТОВ “ФІНАНС-ХОЛДИНГ” розроблено власну стратегічну концепцію діалогу зі стейкхолдерами, яка забезпечує успіх компанії за ключовими напрямками діяльності. Для підтримки успішних практик фахівці з корпоративної соціальної відповідальності визначили ключові групи стейкхолдерів, дослідили їх інтереси та пріоритетні очікування. Також в компанії розроблено цілу низку документів за цим напрямом - «План взаємодії зі стейкхолдерами», «Корпоративний кодекс», «Етичний кодекс».

В процесі оцінювання ефективності соціально відповідальних проєктів компанії на основі реальних даних, можна ствердно зазначити динамічне зростання їх обсягів за останні роки. Впродовж періоду з 2015 по 2023 роки обсяги соціального інвестування демонструють стійку тенденцію до зростання, що підтверджує відповідальний, виважений та стратегічно стійкий підхід компанії до питання реалізації соціально відповідальних ініціатив. Також компанія ТОВ “ФІНАНС-ХОЛДИНГ” демонструє стійку готовність до вирішення нагальних суспільних питань у контексті цілей сталого розвитку.

Головними напрямками удосконалення діалогу зі стейкхолдерами компанії ТОВ “ФІНАНС-ХОЛДИНГ” є покращення комунікації та координації взаємодії, покращення соціальної звітності, введення посад для фахівців, які професійно будуватимуть відносини з головними стейкхолдерами. Такі заходи допоможуть

компанії удосконалити політику соціальної відповідальності, сприятимуть зростанню ефективності діяльності та прибутковості.

Том-менеджмент компанії усвідомлює значущість персоналу як головного стейкхолдера, тому започатковує є реалізацію проєктів «За молоддю майбутнє України» та «Дитячий садок для компанії». Спільною особливістю цих ініціатив є забезпечення гідних умов праці для персоналу, посилення їх мотивації та задоволеності, що в кінцевому результаті підвищує ефективність та продуктивність їх діяльності. Також нівелювання бар'єрних перешкод для сучасних молодих талантів й активна підтримка батьківства сприяє залученню й утриманню інноваційних та креативних працівників, які суттєво впливають на досягнення мети та головних цілей діяльності компанії.

Загальною тенденцією в обох цих проєктах є покращення робочого середовища та підвищення задоволеності працівників, що може призвести до збільшення ефективності та продуктивності. Подолання бар'єрів для молодих талантів та підтримка батьківських обов'язків можуть сприяти залученню та утриманню талановитих працівників, що в свою чергу позитивно позначиться на прибутковості компанії через збільшення якості та продуктивності працівників.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Березіна О.Ю. Кількісна оцінка соціальної відповідальності корпорацій. *Вісник Української академії банківської справи*. 2018. №1(32). С. 97-101.
2. Бобко Л. О., Мазяр А. В. Проблеми корпоративної соціальної відповідальності в Україні. *Ефективна економіка*. 2019. №5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7043>. (дата звернення: 10.09.2024).
3. Бондарук Т. Г. Економічна природа організаційно-економічного механізму соціальної відповідальності бізнесу. *Науковий вісник Національної академії статистики, обліку та аудиту: зб. наук. пр.*, 2020. №1–2. С. 57–64.
4. Ворона, О.В. Методичні підходи до оцінки рівня соціальної відповідальності. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2019. №30,. С. 127-133.
5. Глобальний договір ООН в Україні URL: <https://globalcompact.org.ua/gd-oon-v-ukraini/> (дата звернення: 21.09.2024).
6. Гоголя О. П. Соціальна відповідальність бізнесу. 2018 URL: <http://socium.sitcity.ua> (дата звернення: 12.08.2024).
7. Даниленко О.А. Управління соціальною відповідальністю організації. URL: <http://ir.kneu.edu.ua:8080/bitstream/2010/973/1/Danylenko.pdf>. 2018 (дата звернення: 01.10.2024).
8. Діденко Н. Аксіологічні детермінанти соціальної відповідальності бізнесу. *Філософія*. 2019. №7 (98). С. 124–126.
9. Євдокимов, Ф.І. Соціальний потенціал як функція інноваційної моделі економічного розвитку підприємств. 2018 URL: http://www.nbuv.gov.ua/Portal/Soc_Gum/Mtip/2008_14. (дата звернення: 01.09.2024).
10. Соціальний звіт компанії ТОВ «ФІНАНС-ХОЛДІНГ» за 2020 рік URL: <https://www.finhol.com/ua/uk/about/finhol-assurance-transparency-report-2020.pdf> (дата звернення: 21.09.2024).

11. Соціальний звіт компанії ТОВ «ФІНАНС-ХОЛДИНГ» за 2021 рік
URL: <https://www.finhol.com/ua/uk/about/finhol-assurance-transparency-report-2021.pdf> (дата звернення: 21.09.2024).
12. Соціальний звіт компанії ТОВ «ФІНАНС-ХОЛДИНГ» за 2022 рік
URL: <https://www.finhol.com/ua/uk/about/finhol-assurance-transparency-report-2022.pdf> (дата звернення: 21.09.2024).
13. Зінченко А.Г., Саприкіна М.А. Корпоративна соціальна відповідальність: стан та перспективи розвитку. Київ : Вид-во «Фарбований лист», 2016. 56 с.
14. Золотарьова О.В. Соціальна відповідальність: Конспект лекцій / О.В. Золотарьова, В.К. Лебедєва. – Дніпро: НМетАУ, 2018. 175 с.
15. Керівництво з соціальної відповідальності ISO/DIS 26000/ Міжнародна організація стандартизації : Guidance on social responsibility. URL: <https://www.iso.org/standard/68811.html> (дата звернення: 01.08.2024).
16. Кицак Т.Г. Вітчизняні реалії становлення корпоративної культури на підприємствах. *Ефективна економіка*. 2016 URL: <http://www.econpmu.nauka.com.ua/?op=1&z=2810> (дата звернення: 01.09.2024).
17. Кицак Т.Г. Соціальна відповідальність як фактор забезпечення конкурентоспроможності бізнес-організації. Соціально-трудові відносини: теорія і практика. 2018. № 8. Ч. 2. С. 27–34. DOI: 10.21511/slrrp.8(2).2018.03
18. Кицак Т.Г., Маршавін Ю.М. Діалог зі стейкхолдерами як інструмент забезпечення стійкості бізнес-організації Соціально-трудові відносини: теорія і практика. 2020. №10(1), 21-24. DOI:10.21511/slrrp.10(1).2020.04
19. Ковалевська, А.В. Формування моделі соціально відповідальної діяльності компанії : монографія / за заг. ред. В.О. Тимофєєва, І.В. Чумаченко. Х. : ХНУРЕ, 2015. 245 с.
20. Колот А.М. Соціальна відповідальність: навч. посіб. Київ: КНЕУ, 2015. 519 с.
21. Колот А.М. Соціальна відповідальність: теорія і практика розвитку: монографія. Київ: КНЕУ, 2012. 501 с.

22. Колот А.М., Герасименко О.О. До філософії моральної економіки: концептологія людиноцентричності (2 частина), Демографія і соціальна економіка № 4 (50), 90-117, 2022 DOI: <https://doi.org/10.15407/dse2022.04.090>
23. Колот А.М., Герасименко О.О. Темпоральність у координатах соціально-трудоного розвитку XXI: Природа та драйвери розвитку; Bulletin of Taras Shevchenko National University of Kyiv. Economics, 2022; 3(220): 12-21 DOI: <https://doi.org/10.17721/1728-2667.2022/220-3/2>
24. Коноваленко А. С. Становлення соціальної відповідальності бізнесу в постсоціалістичних країнах. *Вісник Черкаського університету. Серія «Економічні науки»*. 2019. №9. С. 163–172.
25. Котлик, А.В. Підходи до врахування інтересів стейкхолдерів у процесі управління підприємством. *Економіка: сучасні проблеми та перспективи розвитку*. 2014. №3. С. 102-106.
26. Куліш А. Соціальна відповідальність бізнесу в банківській сфері у запитаннях та відповідях. Київ : ТОВ «НВП Поліграфсервіс», 2017. 80 с.
27. Кусик Н. Л., Ковалевська А. В. Методичний підхід до проведення оцінки ефективності соціально відповідальної діяльності підприємства. *Проблеми економіки*. 2019. №3. С. 137–141.
28. Куц С. Соціальна відповідальність бізнесу – від Noblesse Oblige до партнерств. Корпоративна соціальна відповідальність в Україні: експертна думка. К.: Стилос, 2019, С.88–101.
29. Лазоренко О. Принципи корпоративної соціальної відповідальності: тенденції сучасного світового досвіду. *Корпоративна соціальна відповідальність в Україні: експертна думка*. К.: Стилос, 2019, С. 10–28.
30. Левицька, Є.Г. Методичний підхід до розробки програми соціально відповідального управління підприємства сфери послуг. *Сталий розвиток економіки: всеукраїнський науково- виробничий журнал*. 2018. №2. С. 212-216.
31. Литвиненко, Т.М. Причини, мотиви та результати соціально відповідальної активності диверсифікованих компаній. *Теоретичні та прикладні питання економіки*. 2021. Випуск 26. С. 61-69.

32. Литовченко С. Є. Соціальна відповідальність бізнесу: актуальна повістка. Київ : Асоціація менеджерів України, 2016. 112 с.
33. Новікова О. Ф., Дейч М. Є., Панькова О. В. та ін. Діагностика стану та перспектив розвитку соціальної відповідальності в Україні (експертні оцінки): монографія. Донецьк. 2016. 296 с.
34. Офіційний сайт ISO URL: <https://www.iso.org/home.html> (дата звернення: 21.09.2023).
35. Офіційний сайт компанії ТОВ «ФІНАНС-ХОЛДІНГ». URL: <https://www.finhol.com/ua/uk/survey.html> (дата звернення: 21.09.2024).
36. Охріменко О.О., Іванова Т.В. Соціальна відповідальність. навч. посіб. Київ : Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут». 2015. 180 с.
37. Савченко І. Г. Радченко О. В. Ціннісний вимір соціальної відповідальності в демократичній державі : монографія. Харків. : ХНУРЕ, 2018. 199 с.
38. Селіверстова Л. С., Лосовська Н. В. Підходи до формування організаційно-економічного механізму управління соціальною відповідальністю бізнесу. *Економіка та держава*. 2019. №7. С. 13–16.
39. Соціальна відповідальність. Навчальний посібник. / [О. Є. Кузьмін, О. В. Пирог, Л. І. Чернобай, С. Б. Романишин, Н. О. Вацик]. Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2016. 328 с.
40. Соціальна відповідальність: навч. посіб. / [А. М. Колот, О. А. Грішнова, О. О. Герасименко та ін.]; за заг. ред. д.е.н., проф. А. М. Колота. Київ: КНЕУ, 2015. 519, с.
41. Станасюк Н. С., Пасінович І. І., Мурза В. М. Тенденції розвитку корпоративної соціальної відповідальності та методологічні аспекти її оцінювання. *Сучасні питання економіки і права: зб. наук. праць*. Київ: КиМУ. 2020. Вип. 2 (12). С. 31–43.

42. Фурса М. В., Яницький П. С. Фактори формування соціальної відповідальності бізнесу. 2016 URL: http://www.corporatecitizen.org.ua/pub_1.htm. (дата звернення: 10.09.2024).

43. Черната, Т. Формування цілісної оцінки корпоративної соціальної відповідальності на підприємствах промислової галузі. *Економічний аналіз*. 2019. Вип. 9, Ч. 2,. С. 421-424.

44. Черненко Д. І., Корепанов Г. С., Парфенцева Н. О., Чала Т. Г. Формування системи метаданих для забезпечення управління взаємодією зі стейкхолдерами Бізнесінформ № 10 2019.

45. Шацьких К. О. Соціальна відповідальність як конкурентна перевага розвитку українського бізнесу. *Маркетинг в Україні*. 2017. №5. С. 55-58.

46. Шмиголь, Н.М. КСВ - дохід: визначення, оцінка, ефективність. 2021 URL: http://www.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/Nvbdfa/2010_1/1%2818%29_2010_articles/1%2818%29_2010_Shmygol.pdf. (дата звернення: 01.10.2024).

47. Chastity Heyward Forbes Councils Member Forbes Business Council The Growing Importance Of Social Responsibility In Business. 2020. URL: <https://www.forbes.com/sites/forbesbusinesscouncil/2020/11/18/the-growing-importance-of-social-responsibility-in-business/?sh=471b52162283> (accessed: 24.09.2029).

48. Drucker P. F. Management: Tasks, Responsibilities, Practices. NY: Harper&Row, 1994. P. 840.

49. Friedman M. The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits. 1970 URL: <http://www.colorado.edu/studentgroups/libertarians/issues/friedman-soc-resp-business.htm> (дата звернення: 01.06.2024)

50. Indeed Editorial Team. What Is Social Responsibility? Types and Examples. 2023 URL: <https://www.indeed.com/career-advice/career-development/social-responsibility> (accessed: 01.07.2024).

51. Lopuschnyak H, Marshavin Y, Kitsak T, Iastremska O and Nikitin Y 2021 Modernization of social dialogue as an imperative for developing social responsibility

by business organizations in Ukraine Problems and Perspectives in Management 19(1)
487-498

52. Nafi Jannatun. Different Types of Corporate Social Responsibility (CSR). 2018 URL: <https://www.transparenthands.org/different-types-of-corporate-social-responsibility-csr/>

53. Sethi S. P. Dimensions of corporate social responsibility. Business Ethics Quarterly. 1985. p. 213.

54. Stobierski Tim. 15 eye-opening corporate social responsibility statistics, Harvard business school online. 2021 URL: <https://online.hbs.edu/blog/post/corporate-social-responsibility-statistics> (дата звернення: 01.10.2024).

Додаток А

Основні істотні питання груп стейкхолдерів компанії ТОВ «ФІНАНС-ХОЛДИНГ»

Група стейкхолдерів	Ступінь впливу на результати проєкту (високий, середній, низький)	Ступінь впливу з боку проєкту (високий, середній, низький)	Ставлення до проєкту(підтримуюче, нейтральне, негативне)	Основні питання
Акціонери та інвестори	Високий	Середній	Підтримуюче	- Як проєкт впливає на прибуток та інвестиційну цінність? - Які ризики пов'язані з проєктом для акціонерів?
Співробітники	Середній	Високий	Підтримуюче	- Як проєкт впливає на умови праці та кар'єрний розвиток? - Які можливості для участі співробітників у проєкті?
Кредитори	Високий	Середній	Нейтральне	- Як проєкт впливає на погашення боргових зобов'язань? - Які гарантії надає компанія щодо погашення боргу
Споживачі	Середній	Середній	Підтримуюче	- Як проєкт поліпшує якість продукції та обслуговування споживачів? - Як компанія враховує потреби та відгуки?
Галузеві та тематичні об'єднання	Низький	Середній	Підтримуюче	- Як впливає проєкт на галузевий стандарт та практики? - Як компанія співпрацює з об'єднаннями у галузі?
ЗМІ	Середній	Низький	Нейтральне	- Які публічні висловлювання та доповіді пов'язані з проєктом? - Як компанія взаємодіє з ЗМІ та контролює інформаційний образ?
Клієнти	Середній	Високий	Підтримуюче	- Як проєкт впливає на якість обслуговування та співпрацю з клієнтами? - Як компанія враховує потреби та відгуки клієнтів?
Органи влади	Високий	Високий	Підтримуюче	- Які регуляторні питання та ліцензії пов'язані з проєктом? - Як компанія співпрацює з органами влади?
Місцеві громади	Середній	Середній	Підтримуюче	- Як проєкт впливає на місцеве співтовариство та середовище? - Як компанія взаємодіє з місцевими громадами та розвиває соціальні ініціативи?

Додаток Б

Перелік компаній, що становлять суспільний інтерес, яким надавалися послуги компанією ТОВ «ФІНАНС-ХОЛДІНГ» з обов'язкового аудиту протягом року, що закінчився

31 грудня 2023 року

1 АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "ДТЕК ДНІПРОЕНЕРГО"
2 АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "Південний гірничо-збагачувальний комбінат"
3 ДОЧІРНЄ ПІДПРИЄМСТВО З 100% ІНОЗЕМНИМИ ІНВЕСТИЦІЯМИ "ЕРІКССОН"
4 ДОЧІРНЄ ПІДПРИЄМСТВО "АВТО ІНТЕРНЕТШІП", ЯКЕ ПОВНІСТЮ НАЛЕЖИТЬ ІНОЗЕМНОМУ ІНВЕСТОРУ
5 Іноземне підприємство "Кока-Кола Беверіджиз Україна Лімітед"
6 Контейнерний термінал Одеса "КОМПАНІЇ "ЕЙЧ ЕЙЧ ЕЛ ЕЙ ІНТЕРНЕТШІП ГМБХ", ДП
7 ПІДПРИЄМСТВО З ІНОЗЕМНИМИ ІНВЕСТИЦІЯМИ "НОВУС ПЛЮС"
8 ПРЕДСТАВНИЦТВО "РЕГАЛ ПЕТРОЛЕУМ КОРПОРЕЙШН ЛІМІТЕД"
9 Приватне акціонерне товариство "ВФ Україна"
10 ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "ГЕБЕРІТ КЕРАМІК ПРОДАКШН "
11 ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "ДТЕК Павлоградвугілля"
12 ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "КАРЛСБЕРГ УКРАЇНА"
13 ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "КИЇВСТАР"
14 ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "НАФТОГАЗВИДОБУВАННЯ"
15 ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "СТРАХОВА КОМПАНІЯ "АРКС"
16 ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "ФІЛІП МОРРІС УКРАЇНА
17 ПРИВАТНЕ ПІДПРИЄМСТВО "ТРАНС ЛОГІСТИК"
18 ПУБЛІЧНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "ДТЕК ЗАХІДЕНЕРГО"
19 ПУБЛІЧНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "СКФ УКРАЇНА"
20 ПУБЛІЧНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "ТРАНСНАЦІОНАЛЬНА ФІНАНСОВО-ПРОМИСЛОВА НАФТОВА КОМПАНІЯ "УКРТАТНАФТА"
21 ПУБЛІЧНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "ЧУМАК"
22 ТОВАРИСТВО З ДОДАТКОВОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "СТРАХОВА КОМПАНІЯ "АРКС ЛАЙФ"
23 ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "МРІЯ СЕРВІС"
24 ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "М'ясна фабрика "Фаворит Плюс"
25 ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ЗМ УКРАЇНА"
26 ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "INTER CARS UKRAINE"
27 ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "АГРО Л В ЛІМІТЕД"
28 ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "АГРОФІРМА " ІМ. ДОВЖЕНКА"
29 ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "АЛЬЯНС ХОЛДІНГ"
30 ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "АТЬ-МАРКЕТ"
31 ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "БАКАРДІ-МАРТІНІ ЮКРЕЙН"
32 ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "БАРЛІНЕК ІНВЕСТ"
33 ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ВОЛОЧИСЬК-АГРО"
34 ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ВФ РИТЕЙЛ"
35 ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ГЛОБІНСЬКИЙ ПЕРЕРОБНИЙ ЗАВОД"
36 ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ДАНОН ДНІПРО"
37 ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ДЕЛЬТА ВІМАР УКРАЇНА"

38 ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ДЮПОН УКРАЇНА"
39 ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ЕПАМ СИСТЕМЗ"
40 ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ЗЕРНО-АГРОТРЕЙД"
41 ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ІНВЕСТИЦІЙНО-ПРОМИСЛОВА КОМПАНІЯ
"ПОЛТАВАЗЕРНОПРОДУКТ"
42 ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "МТІ"
43 ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "САМСУНГ ЕЛЕКТРОНІКС УКРАЇНА КОМПАНІ"
44 ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "СІЕФДЖІ ТРЕЙДІНГ"
45 ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "СТАСІ НАСІННЯ"
46 ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «ДТЕК БОТІЄВСЬКА ВІТРОЕЛЕКТРОСТАНЦІЯ»
47 ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «ДТЕК НІКОПОЛЬСЬКА СОНЯЧНА ЕЛЕКТРОСТАНЦІЯ»
48 ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "КОРТЕВА АГРІСАЄНС Україна"
49 ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ЛАЙФСЕЛЛ"
50 ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ЛЕМТРАНС"
51 ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ФЕРРЕРО УКРАЇНА"
52 ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ЛОРЕАЛЬ УКРАЇНА "
53 ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "МАРС УКРАЇНА"
54 ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "САНДОЗ УКРАЇНА"
55 ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ТОРГОВИЙ ДІМ "ДЕЛЬТА ВІЛМАР"
56 ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ФАРМА СТАРТ"
57 ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ФІЛІП MORRIS СЕЙЛЗ ЕНД ДИСТРИБ'ЮШН"
58 ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ХМІЛЬНИЦЬКЕ"
59 ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ЦУКОРАГРОПРОМ"
60 ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "Астарта Прихоролля"
61 ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ АГРОФІРМА "ДОБРОБУТ"
62 ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ ФІРМА "АСТАРТА-КИЇВ"
63 ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ЛОГІСТІК ЮНІОН"
64 ПУБЛІЧНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "УКРНАФТА"

Джерело: [12]

Форма публічної скарги компанії ТОВ «ФІНАНС-ХОЛДИНГ»

Форма публічної скарги

Реєстраційний номер:	
Повне ім'я Примітка: ви можете залишатись анонімними, якщо не хочете розголошувати свою особу третім особам без вашої згоди	Моє ім'я _____ Моє прізвище _____ ☐ Я хочу подати свою скаргу анонімно ☐ Я прошу не розголошувати мою особу без моєї згоди
Контактна інформація Будь ласка, вкажіть, як Ви хочете, щоб з Вами зв'язалися (пошта, телефон, електронна пошта).	☐ Поштою: Будь ласка, вкажіть поштову адресу: _____ _____ ☐ Номер телефону: _____ ☐ Адреса електронної пошти: _____
Оберіть мову для спілкування	☐ Українська ☐ Інша (вкажіть мову)
Опис інциденту чи скарги: _____	
Що трапилось? Де це сталося? З ким це сталося? Який результат проблеми?	

Дата інциденту/скарги	
☐ Одноразовий інцидент/скарга (дата _____) ☐ Сталося більше, ніж один раз (скільки разів? _____) ☐ Триває (проблема існує досі)	
Яким Ви бачите рішення цієї проблеми?	

Підпис: _____

Дата: _____

