

ПРОБЛЕМИ СОЦІАЛЬНОЇ СФЕРИ

УДК 658

Мельничук Ганна Сергіївна

к.е.н., доцент,
заступник директора навчально-наукового інституту
економіки, оподаткування та митної справи,
Університет Державної фіскальної служби України
anuta-m@ukr.net

Шрамковська Анастасія Геннадіївна

студентка III-го курсу,
Університет Державної фіскальної служби України
nastia12312333@ukr.net

ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ДИЛЕРСЬКОЇ КОМПАНІЇ

***Анотація.** У статті аргументовано доцільність формування стратегії корпоративної соціальної відповідальності компанії та її інтеграцію в загальну бізнес-стратегію. Запропоновано власний підхід до формування стратегії корпоративної соціальної відповідальності компанії (на прикладі дилерської компанії «Агротехсоюз»). У статті особливу увагу приділено обґрунтуванню принципів, завдань, напрямів та заходів, що складають основу стратегії КСВ компанії «Агротехсоюз».*

***Ключові слова:** соціальна відповідальність; стратегія корпоративної соціальної відповідальності; цілі сталого розвитку; мета стратегії; стейкхолдери; принципи Глобального договору; цінності корпоративної соціальної відповідальності; нефінансова звітність; корпоративна культура.*

Постановка проблеми. В сучасному глобалізованому світі успішність та прибутковість бізнесу визначається не лише здатністю до організації ефективної діяльності, а й тим, на скільки компанія дбає про свій персонал, суспільство та навколишнє середовище. Тобто, здійснює свою діяльність на засадах корпоративної соціальної відповідальності.

Зростання ролі відповідального ставлення компанії до акціонерів, персоналу, споживачів продукції, ділових партнерів, представників громад, держави тощо, необхідність врахування у власній діяльності широкого кола їх вимог і побажань спричинило потребу в реалізації соціальних ініціатив на постійній основі, їх систематизації та об'єднання в єдину стратегію корпоративної соціальної відповідальності. На сьогодні розробка стратегії корпоративної соціальної відповідальності та її інтеграція в загальну стратегію розвитку компанії є одним з найбільш важливих чинників запобігання некомерційних ризиків діяльності, забезпечення компанії конкурентної переваги за рахунок більш повного задоволення потреб різних груп стейкхолдерів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання впровадження концепції та принципів корпоративної соціальної відповідальності в практичну діяльність компаній, вибору напрямів реалізації заходів, а також проблеми звітування та оцінки ефективності заходів розглядаються в працях як зарубіжних, так і вітчизняних науковців і практиків, зокрема таких як Керролл А.[1], Котлер Ф. [2], Воробей В. [8], Маквільямс А. [3], Портер М. [4], Баюра Д.[5], Будьонна Л.[6], Жуковська В.[7].

Незважаючи на численні дослідження науковців та практиків, що відзначають значущість формування стратегії корпоративної соціальної відповідальності компанії, потребує більш детального вивчення питання врахування специфічних особливостей компаній окремих видів економічної діяльності в процесі вибору підходів до впровадження ними принципів корпоративної соціальної відповідальності і, відповідно, до формування та

реалізації стратегії корпоративної соціальної відповідальності, її інтеграції в загальну бізнес-стратегію компанії. Це й визначає актуальність подальшого дослідження даної проблематики.

Формулювання цілей статті. Метою написання статті є обґрунтування доцільності формування стратегії корпоративної соціальної відповідальності компанії як цілісної системи цілей, принципів, завдань, напрямів та заходів її реалізації (на прикладі дилерської компанії «Агротехсоюз»).

Викладення основного матеріалу дослідження. Стратегія корпоративної соціальної відповідальності компанії являє собою узагальнену модель її соціально-орієнтованого розвитку, яка націлена на реалізацію корпоративної стратегії, підтримання взаємодії з зацікавленими сторонами (стейкхолдерами), участь в розвитку місцевого співтовариства, підтримку держави в соціальних питаннях, містить в собі визначені довгострокові цілі, технології (інструменти досягнення), ресурси і систему управління, що забезпечує її дієздатність та адаптацію до реальної економічної ситуації [8].

При прийнятті рішення про доцільність розробки стратегії корпоративної соціальної відповідальності (далі – КСВ) кожна компанія керується власними мотивами. Одним із важливих мотивів є приєднання компанії до Глобального договору ООН. Зокрема й компанія ТОВ «Агротехсоюз», приєднавшись до Глобального договору ООН у 2017 р., тим самим засвідчила готовність формувати стратегічні цінності своєї діяльності та підвищувати конкурентоспроможність у відповідності до цілей сталого розвитку, брати активну участь у вирішенні найбільш гострих проблем громадянського суспільства та органів влади усіх рівнів на засадах багатостороннього продуктивного діалогу [9].

Насамперед зазначимо, що компанія «Агротехсоюз» була заснована в 1997 році як центр сервісного обслуговування і постачання запасних частин до сільськогосподарської техніки німецької фірми CLAAS. На сьогоднішній день ТОВ «Агротехсоюз» є офіційним дилером таких передових світових виробників сільськогосподарської техніки як CLAAS, LEMKEN, HORSCH та GERINGHOFF. Орієнтуючись на задоволення потреб клієнтів і порядність у ділових взаєминах, компанія завоювала на ринку імідж надійного партнера [9].

Забезпечення в майбутньому високих соціально-економічних результатів діяльності компанії, виходячи з вимог сьогодення, пов'язано з активізацією соціальних ініціатив та формуванням стратегії КСВ, яка й покликана стати інструментом для досягнення поставлених цілей. Тобто, стратегія КСВ компанії «Агротехсоюз» розглядається нами як логічне продовження місії, цінностей та цілей діяльності. Метою даної стратегії нами визначено як досягнення максимального успіху компанії на ринку шляхом збалансування інтересів стейкхолдерів, які являють собою середовище діяльності компанії, та реалізації цінностей КСВ відповідно до цілей сталого розвитку.

В основі розробки стратегії КСВ є об'єднання зусиль всіх семи територіально розрізаних представництв компанії для реалізації окреслених цілей.

В цілому досягнення поставленої мети стратегії КСВ даної дилерської компанії передбачає постановку та виконання комплексу завдань, об'єднаних в окремі напрями, кожен із яких спрямований на сприяння досягненню окремих «Цілей сталого розвитку» із переліку, який затверджений на засіданнях Генеральної Асамблеї ООН в кінці вересня 2015 року [10], що наочно відображено у таблиці 1.

Таблиця 1

Перелік ключових Цілей сталого розвитку, на досягнення яких орієнтовані напрями стратегії КСВ компанії «Агротехсоюз»*

Перелік напрямів	Перелік ключових Цілей сталого розвитку
Напрямок 1. Забезпечення прозорості, публічності діяльності компанії та розвиток корпоративної культури.	Ціль 16. Сприяння побудові миролюбного й відкритого суспільства в інтересах сталого розвитку, забезпечення доступу до правосуддя для всіх і створення ефективних, підзвітних та заснованих на широкій участі інституцій на всіх рівнях (підпункт 16.6, 16.10).

Напрямок 2. Гармонійний розвиток працівників та сприяння їхній ініціативності.	Ціль 3. Забезпечення здорового способу життя та сприяння благополуччю для всіх в будь-якому віці (підпункт 3.4, 3.8); Ціль 8. Сприяння поступальному, всеохоплюючому та сталому економічному зростанню, повній і продуктивній зайнятості та гідній праці для всіх (підпункт 8.5).
Напрямок 3. Надійний партнер та відповідальний член сільських громад.	Ціль 2. Подолання голоду, досягнення продовольчої безпеки, поліпшення харчування і сприяння сталому розвитку сільського господарства (підпункт 2.4); Ціль 9. Створення стійкої інфраструктури, сприяння всеохоплюючій і сталій індустріалізації та інноваціям (підпункт 9.4).
Напрямок 4. Освітні ініціативи для персоналу, партнерів та місцевих громад.	Ціль 4. Забезпечення всеохоплюючої і справедливої якісної освіти та заохочення можливості навчання впродовж усього життя для всіх (підпункт 4.4, 4.7).
Напрямок 5. Підтримка ресурсозберігаючих і екологічних ініціатив та забезпечення стандартів безпеки праці	Ціль 7. Забезпечення доступу до недорогих, надійних, стійких і сучасних джерел енергії для всіх (підпункт 7.2, 7.3); Ціль 12. Забезпечення переходу до раціональних моделей споживання і виробництва (підпункт 12.4, 12.5, 12.6).

* Джерело: розроблено і сформовано авторами за даними [10]

Слід відмітити, що орієнтація стратегії КСВ компанії на досягнення Цілей сталого розвитку є важливим аспектом її формування. Як засвідчує проведений аналіз Центром «Розвиток КСВ» нефінансових звітів компаній за 2016 рік, більшість українських компаній не враховували Цілі сталого розвитку для перегляду своїх стратегій сталого розвитку. Лише такі компанії як Нестле, KPMG та АрселорМіттал чітко вказали про те, що підтримують досягнення Цілей сталого розвитку і на їх основі розробляють корпоративні цілі сталого розвитку. Також результати досліджень показали, що здебільшого українські компанії будують свою стратегію і політику КСВ відповідно до таких Цілей сталого розвитку як: 8. Гідна праця та економічне зростання; 9. Промисловість, інновації та інфраструктура; 13. Пом'якшення наслідків зміни клімату; 15. Захист та відновлення екосистем суші [11].

Тому забезпечення відповідності стратегії КСВ компанії «Агротехсоюз» Цілям сталого розвитку стане свідченням того, що компанія здійснює свою діяльність відповідно до потреб суспільства, та тих завдань, які постають перед державою.

Опрацювання літературних джерел, нормативних документів та практик окремих підприємств засвідчило, що в основі формування стратегії КСВ будь-якої компанії повинні бути певні принципи соціальної відповідальності [12, 13]. Вважаємо, що стратегія КСВ компанії «Агротехсоюз» повинна базуватися на наступних принципах:

- єдиний підхід до формування та реалізації цінностей КСВ у всіх представництвах;
- продаж якісної продукції та надання професійних послуг;
- своєчасність надання послуг з врахуванням вимог та побажань клієнтів;
- безумовне виконання законодавства (податкового, екологічного, трудового і т. д.) та дотримання міжнародних вимог і стандартів;
- підвищення конкурентоспроможності компанії в інтересах власників та партнерів;
- поширення екологічної відповідальності;
- використання ресурсозберігаючих технологій, забезпечення екологічної безпеки діяльності та безпеки праці;
- сприяння всебічному професійному розвитку та підвищенню кваліфікації працівників;
- створення робочих місць з гідним рівнем оплати праці та соціального захисту;
- розвиток партнерських відносини з локальними спільнотами;
- забезпечення достатньої поінформованості стейкхолдерів про діяльність компанії.

Досягнення Цілей сталого розвитку, покладених в основу розробки стратегії КСВ даної компанії передбачає вирішення комплексу завдань по кожному із 5-ти напрямів, зазначених в таблиці 1. Вибір напрямів та формулювання завдань нами здійснювалось як з урахуванням тих соціальних ініціатив, які реалізовувались ТОВ «Агротехсоюз» в останні роки, а також таких факторів як, чисельність працівників компанії та їх розподіл за посадами, територіальне розміщення представництв в різних областях країни, специфіка основної діяльності, фінансові можливості компанії тощо. Окрім того, оскільки реалізація заходів по обраних напрямках спрямована на задоволення та узгодження інтересів основних стейкхолдерів компанії – працівників усіх представництв, постачальників, клієнтів, власників, членів громад, органів державної влади, в основі формулювання системи заходів стало намагання якомога більшого залучення різних груп зацікавлених сторін до їх здійснення, зокрема за рахунок виконання спільних проектів, а також більш повного їх інформування про діяльність ТОВ «Агротехсоюз» в сфері КСВ.

Перелік завдань, що нами вбачається за доцільне вирішити в розрізі напрямів стратегії КСВ компанії «Агротехсоюз» відображено у таблиці 2.

Таблиця 2

Перелік завдань, на вирішення яких будуть спрямовані заходи стратегії КСВ компанії «Агротехсоюз» в розрізі напрямів*

Назва напрямку	Перелік завдань
Напрямок 1. Забезпечення прозорості, публічності діяльності компанії та розвиток корпоративної культури.	1.1. Впровадження звітності з метою висвітлення проведених заходів КСВ. 1.2. Розробка Кодексу корпоративної етики. 1.3. Прийняття документів, які регламентують політику протидії корупції. 1.4. Створення можливостей і сприяння розвитку ініціативності персоналу в сфері реалізації КСВ. 1.5. Забезпечення постійного контакту з партнерами. 1.6. Розвиток нових форм взаємодії з стейкхолдерами. 1.7. Популяризація цінностей КСВ компанії та її відкритості шляхом членства в громадських організаціях та об'єднаннях.
Напрямок 2. Гармонійний розвиток працівників та сприяння їхній ініціативності.	2.1. Формування єдиної корпоративної культури. 2.2. Покращення взаємодії всередині колективу компанії. 2.3. Усвідомлення кожним працівником мети і завдань діяльності компанії та цінностей КСВ. 2.4. Забезпечення рівних можливостей для кожного з працівників. 2.5. Підтримка внутрішнього іміджу компанії шляхом забезпечення високого рівня соціально-психологічного захисту персоналу. 2.6. Створення сильної конкурентної позиції за рахунок якості людського капіталу шляхом підготовки та підвищення кваліфікації працівників. 2.7. Формування високого рівня довіри працівників до керівництва компанії. 2.8. Забезпечення можливості кар'єрного росту для працівників, запровадження диференційованої доплати залежно від досвіду роботи.
Напрямок 3. Надійний партнер та відповідальний член сільських громад.	3.1. Організація спільних святкувань, змагань та інших заходів, спрямованих на посилення зв'язків між працівниками компанії та громадами. 3.2. Організація спільних для всіх працівників заходів (зокрема «Аграрії за здоровий спосіб життя» – турнір з футболу між представництвами компанії.) 3.3. Участь в благоустрої прилеглих територій. 3.4. Організація співпраці партнерів та громад для реалізації спільних проектів, орієнтованих на розвиток сільських територій.
Напрямок 4. Освітні ініціативи для персоналу, партнерів та місцевих громад.	4.1. Систематичне підвищення кваліфікації працівників. 4.2. Залучення до роботи в компанії нових висококваліфікованих та зацікавлених у постійному розвитку працівників. 4.3. Подолання психологічних труднощів у роботі майстрів шляхом відвідування спеціальних лекцій та тренінгів у навчальних закладах України. 4.4. Налагодження співпраці з навчальними закладами аграрного та інженерного профілю в регіонах базування представництв компанії. 4.5. Проведення спільних заходів із навчальними закладами з метою заохочення здобувачів вищої освіти у майбутньому працювати в компанії. 4.6. Запровадження нових методів та форм навчання спеціалістів – основних партнерів, покупців продукції компанії.

Напрямок 5. Підтримка ресурсозберігаючих і екологічних ініціатив та забезпечення стандартів безпеки праці	5.1. Налагодження співпраці з вітчизняними і міжнародними екологічними організаціями та спільна реалізація конкретних екологічних заходів. 5.2. Поширення концепції зеленого офісу на всі представництва компанії. 5.3. Запровадження практики використання альтернативних джерел енергії.
---	--

* Джерело: розроблено авторами

Наступним кроком у формуванні стратегії КСВ компанії «Агротехсоюз» повинна стати розробка плану заходів для вирішення завдань по кожному із напрямів. Насамперед акцентуємо увагу на заходах по напрямку 1. Це пов'язано з тим, що саме політика прозорості та ведення нефінансової звітності дає можливість компанії продемонструвати свої переваги над конкурентами та заявити про корпоративну соціальну відповідальність, підвищити рівень довіри стейкхолдерів до компанії та її ділову репутацію.

Доцільність акцентування уваги компанії саме на даному напрямі також аргументована тим, що на сьогоднішній день, за інформацією щодо політик та результатів з різних аспектів КСВ, що розміщена на корпоративних веб-сайтах компаній, Центром «Розвиток КСВ» проводиться моніторинг ставлення до КСВ 100 найбільших компаній України. Останнє здійснюється шляхом визначення Індексу прозорості сайтів 100 найбільших українських компаній за чотирма критеріями (звітність, зміст, навігація та доступність), який на даний час являється єдиним інструментом моніторингу розвитку КСВ в Україні з 2011 року.

Результати проведеного дослідження засвідчили той факт, що національні та міжнародні компанії мають однаковий рівень розкриття інформації з КСВ на своїх веб-сайтах. У 2016 р. середній рівень розкриття інформації українськими компаніями на власних сайтах становив 19,3 %, а середній рівень розкриття інформації топ-10 компаній – 56,5%. Вищий ніж середній рівень розкриття інформації мають такі компанії як АрселорМіттал Кривий Ріг, ДТЕК, СКМ, Концерн Галнафтогаз [13].

Насамперед нами вбачається за доцільне реалізація ТОВ «Агротехсоюз» наступного комплексу заходів по напрямку 1:

1.1. Розробка та затвердження єдиного для всіх представництв Кодексу корпоративної етики, що передбачає: дотримання всіма правил ділового спілкування, як всередині компанії так і з клієнтами; турботу кожного з членів колективу про інтереси компанії та її репутацію; спільну роботу над досягненням основних цілей компанії; контроль процесу реалізації продукції та якості наданих послуг; дотримання принципів корпоративної соціальної відповідальності при роботі з клієнтами тощо;

1.2. Прийняття в штат особи, яка здійснюватиме координацію процесу реалізації заходів в сфері КСВ, буде відповідальною за постійне розповсюдження інформації про заходи компанії на сайті, у соціальних мережах та серед основних стейкхолдерів і ведення нефінансової звітності, в якій будуть висвітлюватися напрацювання компанії в сфері КСВ;

1.3. Забезпечення своєчасного та повного розкриття інформації з усіх найважливіших питань в сфері КСВ, а саме: витрат на оплату праці та підвищення кваліфікації персоналу, витрат на сплату податків, на реалізацію соціальних, освітніх і екологічних проектів тощо;

1.4. Впровадження та підтримка розвитку корпоративної культури в компанії;

1.5. Створення електронної «Скриньки довіри», яка дасть змогу персоналу та партнерам компанії висловити свої побажання та зауваження щодо діяльності компанії в цілому та в сфері КСВ, що допоможе керівництву усунути наявні проблеми.

В контексті реалізації заходів по напрямку 1 та узагальнення результатів роботи компанії «Агротехсоюз» в сфері КСВ насамперед варто запровадити складання та оприлюднення нефінансової звітності, а також провести роботу із налагодження співпраці на постійній основі з установами та організаціями в громадах, на території яких функціонують окремі представництва компанії. Насамперед пропонуємо налагодити

співпрацю з такими організаціями як: Центр «Розвиток КСВ», Асоціація платників податків України, Український союз промисловців і підприємців, Святошинський дитячий будинок-інтернат, дитячий будинок «Любисток» (с. Нові Петрівці), Полтавська державна аграрна академія, Сумський національний аграрний університет, Білоцерківський національний аграрний університет, Національний університет біоресурсів і природокористування України, Ніжинський агротехнічний інститут, Чернігівський національний технологічний університет, Харківський національний аграрний університет, Всеукраїнська екологічна ліга, Екологічний клуб «Зелена хвиля».

Водночас слід запроваджувати заходи й по інших напрямках стратегії КСВ компанії, окремі пропозиції та обґрунтування доцільності яких наведено в таблиці 3.

Таблиця 3

Перелік заходів, на вирішення яких будуть спрямовані заходи стратегії КСВ компанії «Агротехсоюз» в розрізі напрямів*

Назва напрямку	Перелік завдань
Напрямок 2. Гармонійний розвиток працівників та сприяння їхній ініціативності.	2.1 Відкриття «Клубу розмовної німецької мови» з метою оволодіння персоналом компанії базовими знаннями з німецької мови для комунікації з основними бізнес-партнерами. 2.2 Відкриття зеленого куточку в усіх представництвах компанії, що буде комфортною зоною відпочинку для працівників та партнерів. 2.3 Налагодження співпраці із соціальним безкоштовним проектом «Лінія довіри – підтримка поруч в потрібну хвилину» з метою надання психологічної допомоги персоналу цілодобово, що дасть змогу покращити якість їх роботи та зменшити плинність кадрів. 2.4 Систематичне проведення оздоровчих заходів для працівників: Кубок з футболу, «Веселі старти». 2.5 Запровадження системи оцінювання ефективності роботи працівників шляхом визначення та нагородження кращих цінними подарунками. 2.6 Організація «Дня Новачка» з метою підтримки нових працівників компанії, полегшення їх адаптації в компанії.
Напрямок 3. Надійний партнер та відповідальний член сільських громад.	3.1 Налагодження нових партнерських стосунків кожним представництвом в межах своєї громади з органами влади, бізнесом і некомерційними організаціями з метою проведення спільних заходів з розвитку прилеглих територій. 3.2 Сприяння згуртуванню громадян та виховання в громаді почуття причетності до соціальних проблем. В цілях розвитку культури та спорту в регіонах започаткувати щорічне проведення Кубку «Агротехсоюзу» з футболу «Аграрії за здоровий спосіб життя», в якому змагатиметься команда компанії з командами жителів громад. 3.3 Забезпечення підвищення соціальної активності громадян, поповнення їх знань і збільшення можливостей їх участі в різних громадських програмах розвитку освіти, технологій та інновацій. Виходячи зі специфіки компанії, проводити лекції та презентації новинок у галузі розвитку сільськогосподарської техніки, передавати знання та інформацію, отриману співробітниками під час відвідування міжнародних спеціалізованих виставок, зокрема закордоном (Міжнародна аграрна виставка в Ганновері). 3.4 Збагачення історичного досвіду і культурного життя шляхом приєднання компанії до програм місцевих громад, які стосуються збереження та відновлення історичної спадщини, реконструкції культурних пам'яток. 3.5 Запровадження «Дня громадського працівника»: кожен працівник один день на рік має виконувати суспільно корисну роботу (у школах, дитячих садочках, інтернатах) зі збереженням заробітної плати в компанії.
Напрямок 4. Освітні ініціативи для персоналу, партнерів та місцевих громад.	4.1 Розробка та введення в дію комплексної профорієнтаційної програми для студентів 3-6 курсів – «Крок у майбутнє». Проведення тренінгів, майстер-класів та оглядів техніки, яка знаходиться в компанії для студентів профільних спеціальностей; розміщення в аудиторіях навчальних закладів інформаційних стендів про техніку, продаж якої здійснює компанія. 4.2 Систематичне проведення «Днів відкритих дверей» з метою ознайомлення студентів з діяльністю компанії та кар'єрними можливостями. 4.3 З метою підвищення кваліфікації працівників та обміну досвідом запровадження проекту «Робота без кордонів», що передбачає обмін на місяць працівниками між ТОВ «Агротехсоюз» та зарубіжними партнерами.

Напрямок	5.	5.1 Налагодження співпраці з екологічними організаціями, що діють в Україні.
Підтримка		5.2 Започаткувати щорічне проведення компанією спільно з представниками громад за місцем розташування представництв та партнерів заходу «Зелена толока», метою якого є впорядкування та озеленення території підприємства та громади.
ресурсозберігаючих	і	5.3 Брати активну участь в заходах Всеукраїнської екологічної ліги, а саме таких як «Година землі» та «Посади своє дерево».
екологічних ініціатив та	та	5.4 Продовжити впровадження концепції зеленого офісу, зокрема в напрямку альтернативної енергетики – сонячної та біоенергетики.
забезпечення стандартів		5.5 Започаткувати щорічне проведення заходу «Жовте листя» з метою привернення уваги громадськості до проблеми шкідливості спалювання опалого листя восени.
безпеки праці		

* Джерело: розроблено авторами

В цілому реалізація запропонованих заходів по окремих напрямках стратегії КСВ компанією «Агротехсоюз» сприятиме досягненню позитивних ефектів як для компанії, так і для різних груп стейкхолдерів. Зокрема, реалізація заходів, спрямованих на гармонійний розвиток та забезпечення можливостей для активної участі працівників у всіх процесах життєдіяльності компанії, покращення умов праці, підвищення рівня кваліфікації наявних і потенційних працівників призведе до зростання ефективності та продуктивності праці, що, в свою чергу, максимізує прибутки компанії, а також буде позиціонувати компанію як соціально відповідальну перед персоналом і майбутніми фахівцями. Реалізація заходів, спрямованих на гармонізацію відносин із суспільством і громадами, дорученням компанії до вирішення соціальних проблем місцевих громад, сприятиме зростання довіри стейкхолдерів до компанії та покращенню її позитивного іміджу. Підтримка компанією ресурсозберігаючих і екологічних ініціатив дозволить зекономити природні ресурси, що призведе до зниження адміністративних витрат, а також сприятиме озелененню прилеглих територій і покращенню екологічного стану навколишнього природного середовища.

Висновки та перспективи подальших розвідок. В сучасних ринкових умовах господарювання формування стратегії корпоративної соціальної відповідальності є одним із вагомих інструментів забезпечення конкурентоспроможності та стійкого розвитку компанії. Стратегія корпоративної соціальної відповідальності дилерської компанії «Агротехсоюз» розглядається як логічне продовження місії, цінностей та цілей діяльності компанії. Мету сформованої стратегії визначено як досягнення максимального успіху компанії на ринку шляхом збалансування інтересів стейкхолдерів, які являють собою середовище діяльності компанії, та реалізації цінностей корпоративної соціальної відповідальності відповідно до цілей сталого розвитку. Стратегія корпоративної соціальної відповідальності ТОВ «Агротехсоюз» являє собою цілісну систему мети, цілей, принципів, завдань, напрямів та заходів її реалізації, що в сукупності спрямовані на сприяння досягненню Цілей сталого розвитку та задоволення вимог основних груп зацікавлених сторін.

Перспективами подальших досліджень за темою статті є оцінка позитивних ефектів від реалізації заходів стратегії КСВ компанії, аналіз можливостей налагодження зворотного зв'язку із зовнішніми стейкхолдерами.

Список використаної літератури

1. Carroll A.B. Corporate Social Responsibility: Evolution of Definitional Construct. *Business and Society*. – 2009. – Vol. 38, N 3. – P. 268-295.
2. Котлер Ф. Корпоративна соціальна відповідальність. Як зробити якомога більше добра для вашої компанії та суспільства. Пер. з англ. С. Яринич. – К.: Стандарт, 2005. – 302 с.
3. Abigail McWilliams. Corporate Social Responsibility: Strategic Implications // Department of Economics, Rensselaer Polytechnic Institute. – 2005. – №0506. – May.
4. Porter M. E. Strategy and Society: The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility. *Harvard Business Review*, December 2006, pp. 78 – 92.
5. Баюра Д.М. Корпоративна соціальна відповідальність у системі корпоративного управління. Україна: аспекти праці. – 2009. – № 1. – С. 21.

6. Будьонна Л.О. Шляхи та напрями формування соціальної відповідальності бізнесу в Україні // Соціальна політика. – Серпень. – 2008. – С. 9-10.
7. Жуковська В.М. Соціальна відповідальність як напрям реалізації корпоративної стратегії розвитку. // Фінанси України. – 2009. – С.14-21.
8. Воробей В. Корпоративна соціальна відповідальність чи вигода? // Києво-Могилянська Бізнес Студія. – 2008.– №10. – С. 25-36.
9. Офіційний сайт компанії ТОВ «Агротехсоюз». URL: <http://www.ats.in.ua/about>
10. Цілі сталого розвитку 2016-2030. URL: <http://www.un.org.ua/ua/tsili-rozvytku-tysiacholittia/tsili-staloho-rozvytku>
11. Як українські компанії впроваджують Цілі сталого розвитку – 2018. URL: <http://csr-ukraine.org/article/yaku-ukrainines-companies-introduce/>
12. Баюра Д. О. Система корпоративного управління: стан та перспективи розвитку : монографія . К. : Вид.-поліграф. Центр «Київський ун-т», 2009. – 288 с.
13. Центр розвитку корпоративної соціальної відповідальності. URL: <http://csr-ukraine.org/>

References

1. Carroll, A.B. (2009). Corporate Social Responsibility: Evolution of Definitional Construct. *Business and Society, Vol. 38, N 3*, 268-295. (in Eng)
2. Kotler, F. (2005). Corporate Social Responsibility. *How to make the best possible for your company and society* Tran. with ang S. Yarynych – Kyiv (in Ukr)
3. McWilliams, A. (2005). Corporate Social Responsibility: Strategic Implications. Department of Economics, Rensselaer Polytechnic Institute, №0506, May. (in Eng)
4. Porter, M. E. (2006). Strategy and Society: The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility . *Harvard Business Review, December*, 78 – 92 (in Eng)
5. Bayura, D.M. (2009). Corporate Social Responsibility in the Corporate Governance System. *Ukraine: Aspects of labor, 1*, 21. (in Ukr)
6. Budionna, L.O. (2008). Ways and directions of formation of social responsibility of business in Ukraine. *Social policy, August*, 9-10. (in Ukr)
7. Zhukovskaya, V.M. (2009). Social responsibility as a direction of implementation of the corporate strategy of development. *Finance of Ukraine*, 14-21. (in Ukr)
8. Vorobey, V. (2008). Corporate Social Responsibility or Benefit? *Kyiv Mohyla Business Studio, 10*, 25-36. (in Ukr)
9. Official site of the company "Agrotehsoyuz". Retrived from: <http://www.ats.in.ua/about>
10. Sustainable Development Goals 2016-2030. Retrived from: <http://www.un.org.ua/ua/tsili-rozvytku-tysiacholittia/tsili-staloho-rozvytku>
11. How ukrainian companies introduce sustainable development goals – 2018. Retrived from: <http://csr-ukraine.org/article/yaku-ukrainines-companies-introduce/>
12. Bayura, D.O. (2009). The system of corporate governance: the state and prospects of development: a monograph. K.: Kind-polygraph. Center "Kyiv Unity", 2009. – 288 p. (in Ukr)
13. Corporate Social Responsibility Development Center. Retrived from: <http://csr-ukraine.org/>

Melnichuk Anna Sergeevna

Deputy Director of the Educational and Scientific Institute of
Economics, Taxation and Customs,
University of the State Fiscal Service of Ukraine,
anuta-m@ukr.net

Shramkovska Anastasia

Student,
University of the State Fiscal Service of Ukraine,
nastia12312333@ukr.net

FORMING THE STRATEGY OF CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY OF THE DEALER COMPANY

Abstract. Introduction. There was a need to incorporate into the company's own activities a wide range of requirements and the wishes of various groups of stakeholders. This led to the decision to implement social initiatives on a permanent basis, their systematization and integration into a single strategy of corporate social responsibility. Today, the development of a corporate social responsibility strategy and its integration into the overall strategy of company development is one of the most important factors in preventing non-commercial risks of operations and ensuring the company's competitive advantage.

Purpose. The purpose of the article is to formulate a strategy of corporate social responsibility of the company as an integral system of goals, principles, tasks, directions and measures for its realization (for example, the dealer company «Agrotehsoyuz»).

Results. The corporate social responsibility strategy of LLC «Agrotechsoyuz» is considered as a logical extension of the mission, values and goals of the company. The authors of the strategy intend to achieve the maximum company success in the market by balancing the interests of stakeholders, which represent the company's business environment, and the realization of the values of corporate social responsibility in accordance with the goals of sustainable development.

At the core of developing a strategy for corporate social responsibility is the unification of efforts of all seven territorially separate agencies of the company for the above-mentioned purposes.

In general, the achievement of the goal of the corporate social responsibility strategy of the dealer company «Agrotechsoyuz» involves setting up and implementing a set of tasks, united in separate directions, each of which aims to promote the achievement of certain «Goals of Sustainable Development». The following areas of strategy for the company are as follows: the direction 1. Ensuring transparency, publicity of the company's activities and development of corporate culture; direction 2. Harmonious development of workers and promotion of their initiative; direction 3. Reliable partner and responsible member of rural communities; direction 4. Educational initiatives for staff, partners and local communities; a direction 5. Support of resource-saving and environmental initiatives and ensuring of safety standards.

The next step in shaping the corporate social responsibility strategy of «Agrotechsoyuz» company should be to develop a plan for implementing measures for solving problems in each of the five identified areas.

Originality. The strategy of corporate social responsibility of the dealer company «Agrotechsoyuz» is formed taking into account those social initiatives that have already been implemented by the company in recent years, as well as taking into account such factors as the number of employees of the company and their distribution by position, the territorial distribution of representations, the specifics of the main activity, financial company capabilities, etc.

Conclusion. The development and implementation corporate social responsibility of the LLC «Agrotechsoyuz» strategy is evidence of the company's readiness to form strategic values for its activities and increase its competitiveness in accordance with the goals of sustainable development. Implementation of the proposed strategy of corporate social responsibility will help to achieve positive effects both for «Agrotechsoyuz» and for various groups of stakeholders, in particular: increasing the efficiency of employees' labor and company profits, developing corporate culture, increasing the trust of external stakeholder companies, improving the environmental state of the environment, growth of a positive image of the company.

Keywords: social responsibility; strategy of corporate social responsibility; sustainable development goals; the purpose of the strategy; stakeholders; principles of the Global Compact; the values of corporate social responsibility; non-financial reporting; corporate culture.

*Одержано редакцією 27. 02.2018 р.
Прийнято до публікації 06.03.2018 р.*

УДК 331.546

Окулич-Казарин В.П.,
доктор педагогических наук, МВА
Член Международной научной ассоциации
экономистов и юристов «Консилиум»

ЭКОНОМИКА ТРУДА: АНАЛИЗ ПЕРСОНАЛЬНЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ ИДЕАЛЬНОГО СОТРУДНИКА БАНКА

Аннотация. Выполнен анализ персональных компетенций идеального сотрудника банка, работающего с клиентами. Получен список персональных компетенций идеального сотрудника банка, работающего с клиентами: честность, ответственность, коммуникабельность. Полученный список будет полезен банковским учреждениям при реализации кадровой политики в планировании, подборе, мотивации и обучении кадров.

Ключевые слова: идеальный сотрудник банка; персональные компетенции; экономика труда; работа с клиентами.

Постановка проблемы в общем виде и ее связь с важнейшими научными и практическими задачами. В настоящем исследовании речь идет, прежде всего, не столько о сотрудниках банка, целью которых есть продажа банковских продуктов. Речь