

УДК 005.06

Комарова К.В.,
к.е.н., доцент, доцент кафедри
Ковальчук Н.В.,
к.е.н., доцент, доцент кафедри,
кафедра менеджменту зовнішньоекономічної діяльності
Університет митної справи та фінансів

СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ЯК СКЛАДОВА СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ НА ПІДПРИЄМСТВАХ УКРАЇНИ

Komarova K.V.,
cand.sc.(econ.), assoc. prof., assistant professor of the department
Kovalchuk N.V.,
cand.sc.(econ.), assoc. prof., assistant professor of the department,
department of management of foreign economic activity
University of Customs and Finance

SOCIAL RESPONSIBILITY AS AN INTEGRAL PART OF STRATEGY FOR THE DEVELOPMENT OF BUSINESS AT UKRAINE ENTERPRISES

Постановка проблеми. Розвиток українського бізнесу, інтеграція до світової економічної системи ставить перед вітчизняними підприємствами нові завдання, які пов'язані з активізацією процесів у сфері соціальної відповідальності в Україні. Бізнес не може діяти ізольовано від суспільства, оскільки він сам є частиною соціуму. Від діяльності підприємств багато в чому залежить стан природного середовища, якість споживчих товарів. Соціальна спрямованість бізнесу буде більш ефективною та мати системний характер, якщо соціальна відповідальність бізнесу буде включена у стратегію управління підприємством.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Обговорення проблем соціальної відповідальності у сучасній літературі охоплює широке коло аспектів. Питанню соціальної відповідальності присвячені роботи багатьох зарубіжних та вітчизняних вчених, зокрема Ф. Котлера, Патрік Байерза, Зеленко О.О., Затеїшикової О.О., Саприкіної М.А., Колота А.М., Лазоренко О. та інших. Активну роботу по дослідженню та впровадженню соціальної відповідальності в Україні проводить Центр «Розвиток корпоративної соціальної відповідальності», Представництво Фонду ім. Фрідріха Еберта в Україні. Однак недостатньо приділяється уваги питанню доцільності включення соціальної відповідальності в стратегію розвитку бізнесу.

Постановка завдання. Метою статті є обґрунтування доцільності врахування концепції соціальної відповідальності в стратегію підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. За останні роки в Україні набула поширення концепція соціальної відповідальності бізнесу, яка представляє собою систему суспільних відносин із зацікавленими групами (стейкхолдерами), взаємодію з державою у вирішенні соціальних проблем.

Класичне визначення корпоративної соціальної відповідальності наводить Ф. Котлер: «Корпоративна соціальна відповідальність – це вільний вибір компанії на користь зобов'язання підвищувати добробут суспільства, реалізуючи відповідні підходи до ведення бізнесу і виділяючи корпоративні ресурси» [6].

Оскільки Україна обрала пріоритетним напрямком євроінтеграцію як в середньостроковій, так і в довгостроковій перспективі, то український бізнес повинен орієнтуватися на європейські стандарти [4].

Європейський Альянс корпоративної соціальної відповідальності, який започатковано у 2006 р., визначив соціальну відповідальність як концепцію залучення соціальних і екологічних напрямків у діяльність бізнесу на засадах добровільності та взаємодії між усіма зацікавленими сторонами (групами впливу).

Соціальна відповідальність бізнесу (СВБ) поширюється на такі основні напрями: дотримання прав людини; дотримання вимог законодавства; ділова та корпоративна етика; захист навколишнього природного середовища; співпраця із зацікавленими сторонами; дотримання міжнародних норм поведінки; прозорість та підзвітність.

Відповідно до розробленої «Стратегії сприяння розвитку соціальної відповідальності бізнесу в Україні на період до 2020 року» необхідність розвитку соціальної відповідальності бізнесу в Україні зумовлена наступними чинниками: низький рівень корпоративної культури; правовий нігілізм і

деформація правової свідомості; низький рівень усвідомлення суспільством ролі бізнесу; термінологічна (нормативна) невизначеність; закритість українських компаній для широкої громадськості; нерівномірне врахування інтересів зацікавлених сторін [9].

Існуючі моделі соціальної відповідальності мають багаторівневу структуру. Дослідники з питань соціальної відповідальності бізнесу виділяють три рівні для визначення соціальної відповідальності:

Перший (базовий) рівень – бізнес платить податки у повному обсязі і легально, тим самим кошти надходять до бюджету, звідки розподіляються на ті ж самі соціальні програми.

Другий (корпоративний) рівень – соціально відповідальний бізнес повинен платити економічно обґрунтовану зарплату. Не секрет, що зараз бізнес часто економить на зарплаті, розглядаючи її як частину своїх витрат. З одного боку, це так. Але з іншої – бізнес повинен зрозуміти, що висока зарплата дозволяє людині витратити гроші на підтримку свого здоров'я, на освіту, на культуру.

Третій (вищий) рівень – соціально відповідальний бізнес на добровільній основі займається доброчайністю. З одного боку, потенційний інвестор має більше довіри, якщо компанія може дозволити собі проводити масштабні соціальні програми, безпосередньо не пов'язані з виробництвом, та її знають в суспільстві. З іншого боку, ці програми показують, що бізнес відкритий, він займається не лише внутрішніми корпоративними програмами, але і працює з суспільством.

Соціальна відповідальність сприяє не лише покращенню іміджу підприємства, але й забезпечує конкурентну перевагу на довгострокову перспективу, вихід на нові ринки. До основних переваг ведення українськими підприємствами СББ можна віднести:

1. Поліпшення фінансових показників. Багато досліджень, проведених у різних країнах, засвідчують пряму залежність між якістю політики соціальної відповідальності компанії та поліпшенням її фінансових показників.

Одне з останніх досліджень з цього приводу, в ході якого порівнювалися компанії, що працюють в одному ринковому секторі і мають приблизно однакові розміри, а також обсяги діяльності, було проведено в 1997 році Сандрою Ваддок та Семюелем Грейвзом. Об'єктами їхнього аналізу стали 22 компанії: 11 – з високими показниками соціальної відповідальності і 11 – з низькими. Компанії оцінювалися за такими показниками: дохід з інвестицій, дохід від продажу, чистий прибуток тощо. Дослідження засвідчило, що впродовж 10 років у компаній, які реалізують концепцію соціальної відповідальності, фінансові показники були вищими, ніж у соціально невідповідальних компаній, а саме: дохід від інвестованого капіталу більший на 9,8%, дохід з активів - на 3,55%, дохід з продажу - на 2,79%, прибуток – на 63,5%.

2. Поліпшення іміджу та репутації брендів. Товарний достаток та великі можливості вибору на ринку створюють умови, за яких на вибір споживачів того або іншого товару чи бренду впливають не тільки його ціна і якість, а й багато інших чинників. Численні дослідження показують, що одним з таких чинників є репутація компанії як соціально відповідальної корпорації, популярність та визнання її соціальної діяльності.

3. Підвищення продажу та лояльність споживачів. Успішна та продумана політика соціальної відповідальності істотно впливає на рівень продажу, здійснюваного компанією, та лояльність щодо неї споживачів.

В європейських та інших країнах світу опитування показали, що значна частина покупців готова навіть змінити торгову марку на таку, яка б асоціювалася з благодійними справами: у Великобританії таких споживачів виявилось 86%, в Австралії – 73%, у Бельгії – 65%. У 1998 році 28% британців бойкотували товари компаній, які проводять безвідповідальну політику.

4. Зменшення плинності кадрів, підвищення відданості персоналу. До роботи в компанію, що підтримує продуману політику соціальної відповідальності, легше залучити професіоналів, тут знижується плинність кадрів і у зв'язку з цим скорочуються витрати на навчання працівників.

В 2001 році більше половини випускників MBA (Master of Business Administration) віддавали перевагу тим компаніям, які відомі своїм відповідальним ставленням до суспільства, істотними соціальними програмами.

Особливу роль репутація компанії відіграє саме при пошуку й залученні високопрофесійних кадрів, працівників вищої та середньої ланки, які оцінюють не тільки рівень оплати праці, кар'єрні перспективи, але й дбають про власну репутацію та престиж.

5. Скорочення тиску з боку перевіряючих органів. У деяких країнах продумана політика соціальної відповідальності може сприяти зменшенню тиску з боку перевіряючих органів. Публікація інформації про принципи та політику компанії щодо своїх працівників, довілля, постачальників значною мірою дає відповідь державним органам на те, яким є ставлення компанії до цих питань. Можна стверджувати, що ті компанії, які дотримуються відкритості й прозорості у своїй діяльності, вкладають ресурси в соціальні програми, мають більш стійкі позиції у відносинах з владою [1].

За оцінками експертів, запровадження соціальних заходів виявило високий рівень сподівань серед респондентів щодо позитивної віддачі від впровадження СББ [8]. Найбільших переваг на підприємствах очікують за показниками: поліпшення репутації, підвищення рівня інформованості про бренд, налагодження стосунків із владою, підвищення якості продуктів, конкурентних переваг,

інновацій, продуктивності, продажів, прибутків та інших показників економічного розвитку підприємства (табл. 1).

Таблиця 1

Оцінка позитивного впливу СВБ на показники діяльності підприємств

Показники діяльності підприємств	Позитивний вплив СВБ, % опитаних
1. Репутація фірми	93,6
2. Рівень інформованості про бренд	86,2
3. Стосунки з владою	85,5
4. Якість	85,3
5. Конкурентоспроможність	83,3
6. Інновації	83,0
7. Доступність ЗМІ	82,8
8. Задоволеність покупців	81,7
9. Продуктивність	80,4
10. Продажі	80,2
11. Стосунки з інвесторами	78,9
12. Прибутки	77,7
13. Доступ до ринку	71,3
14. Доля ринку	68,4

Джерело: складено авторами на основі [8]

Соціальна відповідальність вітчизняних підприємств в першу чергу полягає в максимально повній сплаті податків, дотримання законодавства про працю та охорону навколишнього середовища, в створенні робочих місць, в добродійних заходах. Всі ці заходи спрямовані на зовнішнє середовище підприємства. Серед ініціатив, які спрямовані на внутрішнє середовище, можна виділити наступні: підвищення продуктивності, поліпшення конкурентоспроможності, оптимізація витрат, реалізація стратегії подальшого розвитку, покращення іміджу, збільшення товарообігу та кількості споживачів. Більшість підприємств малого та середнього бізнесу більш увагу приділяють внутрішнім соціальним програмам, які спрямовані на своїх працівників. Участь малих підприємств в соціальній діяльності носить, як правило, неформальний характер. Це явище пов'язано з відсутністю управлінських навиків з питань соціальної відповідальності у керівників малих та середніх підприємств. Але розв'язання таких питань, як задоволення потреб споживачів, подолання корупції, виконання податкових зобов'язань, питання сертифікації, якості продукту теж актуальні на сучасному етапі ведення бізнесу.

Згідно із аналітичним звітом Центру «Розвиток КСВ», більшість підприємств до соціальної відповідальності відносять надання благодійної допомоги громаді, розвиток власного персоналу та чесне ведення бізнесу. Лише третина компаній асоціюють здійснення екологічних проектів та участь у регіональних програмах розвитку із соціальною відповідальністю. За даними експертів Центру найбільш інформованими про соціальну відповідальність є будівельні компанії, підприємства, які відносяться до сфери зв'язку, засобів масової інформації, консалтингу, юридичних послуг, ресторанного та готельного бізнесу [3].

Кожне підприємство при формуванні стратегічних напрямків визначає елементи соціальної відповідальності, необхідні для реалізації своїх інтересів та інтересів зацікавлених груп учасників. Це дозволить підвищити конкурентоспроможність та покращити результати фінансово-господарської діяльності (табл. 2).

На жаль, соціальна відповідальність більшості українських підприємств носить несистемний, ситуаційний характер. Має місце низький рівень усвідомлення доцільності включення СВБ у стратегію управління підприємством.

Стратегія з соціальної відповідальності є офіційним документом, в якому визначаються цінності та стандарти, згідно з яким здійснюється операційна діяльність підприємства. Стратегія з СВБ має базуватися на врахуванні специфіки зовнішнього середовища, напрямку діяльності та масштабу компанії. Вона може містити заходи з підтримки освіти, інвестицій у людський капітал безпосередньо у компанії або підвищення кваліфікації для тих, хто не є працівниками, проте є важливими групами для організації [7].

Стратегія соціальної відповідальності бізнесу – план дій, спрямований на виконання місії соціально-орієнтованого підприємства, досягнення цілей на довгострокову перспективу розвитку підприємства та забезпечення внеску в розвиток суспільства. Стратегія СВБ є основною складовою, яка має бути інтегрована в стратегію розвитку підприємства.

Таблиця 2

Характеристика елементів соціальної відповідальності бізнесу в реалізації корпоративної стратегії розвитку підприємства

Складові зовнішньої корпоративної стратегії соціальної відповідальності	Складові внутрішньої корпоративної стратегії соціальної відповідальності
Кредити (гранти) на благодійні цілі	Соціальні інвестиції
Фінансова і матеріальна допомога	Наукові і практичні розробки
Стипендіальні програми	Екологічна програма
Робота в асоціаціях над законодавчими ініціативами	Етичні та інші стандарти роботи
Курси перекваліфікації працівників	Кар'єрний ріст персоналу
Партнерські проекти з владою, навчальними установами	Прозорість та конкретність у наданні звітності
Волонтерська діяльність та діяльність громадських організацій	Стимулювання робітників (премії, надбавки, компенсації)
Корпоративна філантропія у формі підтримки соціально значущих подій	Соціальні пакети

Джерело: авторська розробка

Основними принципами формування довгострокової стратегії діяльності підприємства у напрямі СВБ є:

- високі стандарти якості товарів та послуг;
- виконання зобов'язань перед співробітниками, постачальниками, партнерами;
- задоволення потреб та інтересів всіх стейкхолдерів.

До головних переваг організаційного управління, заснованого на цих принципах можна віднести: краще розуміння потреб і очікувань суспільства; підвищення ефективності управління ризиками; поліпшення взаємовідносин із зацікавленими сторонами; поліпшення репутації організації в цілому.

Для того, щоб досягти успіху, впроваджуючи стратегію, потрібно в першу чергу вивчити ринок і провести якісний аналіз зовнішніх і внутрішніх факторів, які в тій чи іншій мірі зможуть вплинути на очікуваний результат. Оскільки в сучасних реаліях ринкових відносин аналізу чотирьох груп факторів (соціальних, технологічних, економічних, політичних) стало не достатньо для задоволення інтересів всіх груп впливу, в сучасній літературі додають ще екологію і законодавство, аналіз яких став необхідним для соціально відповідальних компаній та дає можливість у ході аналізу з'ясувати вплив факторів, які довгий час навіть не бралися до уваги безліччю компаній.

Найбільш розповсюдженим для більшості підприємств є підхід, відповідно до якого послідовність етапів формування стратегії має наступний вигляд: визначення місії та цілей, аналіз внутрішніх можливостей, аналіз зовнішнього середовища, аналіз альтернатив та вибір стратегій, реалізація та оцінка вибраної стратегії. Кожен етап формування стратегії підприємства повинен бути узгодженим з принципами соціальної відповідальності, які покладені в основу базової концепції СВБ. Базова концепція СВБ підприємства представляє собою комплексну модель, яка має на меті задовольняти інтереси всіх учасників бізнес-процесу.

У відповідності до цього підходу визначимо основні етапи формування стратегії соціальної відповідальності бізнесу для українських підприємств:

Визначення місії СВБ. Місія соціальної відповідальності полягає у підвищенні якості життя працівників, місцевої громади та суспільства. Достатньо низькою є кількість підприємств, які мають затверджені місію, кодекси поведінки тощо. (За даними 2010 року, тільки 28,4 % українських підприємств мають затверджені цінності та кодекси поведінки, 42 % респондентів планують це зробити [8]).

• **Формування системи цілей (дерева цілей) СВБ.** До цілей соціально-орієнтованого підприємства можна віднести: забезпечення соціально-економічного розвитку персоналу, забезпечення випуску якісної продукції, забезпечення діяльності, направленої на ресурсозбереження.

• **Аналіз внутрішнього середовища.** Аналіз проводиться з метою ідентифікації сильних та слабких сторін та повинен бути спрямованим на аналіз соціальних ініціатив підприємства, орієнтованих на працівників, організаційної культури, виробництва та реалізації продукції. Прикладами внутрішньої відповідальності можуть бути дії, орієнтовані на дотримання умов праці та відпочинку, своєчасній виплаті заробітної плати, надання пільг.

• **Аналіз зовнішнього середовища.** Аналіз повинен бути орієнтованим на зовнішні проекти, які пов'язані з діяльністю підприємства, а також на характер взаємовідносин з зовнішніми стейкхолдерами.

● *Оцінка рівня соціальної відповідальності.* Для малого та середнього бізнесу третій (вищий) рівень не завжди можливий. Підприємства малого та середнього бізнесу більш активно можуть реалізувати питання, які пов'язані чесною сплатою податків (перший рівень) та гідною заробітною платою працівників (другий рівень соціальної відповідальності).

● *Вибір стратегії.* На основі аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища та оцінки рівня соціальної відповідальності підприємства обирається відповідна стратегія та напрями СББ.

● *Впровадження стратегії СББ.* Наступний етап полягає у розробці соціальних програм та проектів, планів дій, направлених на впровадження стратегії. Реалізація стратегії повинна бути направлена на встановлення відповідності між обраною стратегією і внутрішньо організаційними процесами для того, щоб зорієнтувати діяльність організації на її здійснення.

● *Оцінка реалізації стратегії СББ.* Відомі чотири критерії оцінки соціальної відповідальності: економічні (одержання прибутку), юридичні (дотримання законів), етичні (етична поведінка), прийняття на себе відповідальності (покращення добробуту суспільства та якості життя людей) [5].

Зміст стратегії полягає в забезпеченні високого рівня соціальної відповідальності бізнесу, що може включати такі основні складові:

1. *Розробка концепції навчання персоналу,* яка повинна включати різні форми та методи навчання. Навчання персоналу на спеціальних курсах, які проводяться вищими навчальними закладами (програми MBA); курсах та тренінгах, що орієнтовані на набуття специфічних знань та навичок.

2. *Укріплення соціальної захищеності працівників.* У даному розділі базової стратегії соціальної відповідальності бізнесу формується соціальний пакет, удосконалюються складові соціальної інфраструктури тощо. За рахунок коштів з прибутку можуть встановлюватися додаткові компенсації працюючим, пенсіонерам, жінкам-матерям, зменшуватися вартості товарів і послуг, що реалізуються в рамках соціальної інфраструктури підприємства.

3. *Здоров'я населення (громади), розвиток місцевої та регіональної інфраструктури.* У даному розділі передбачається встановлення взаємозв'язків і співпраця з місцевими органами влади щодо проведення спортивних, благодійних, спонсорських заходів із залученням ресурсів підприємства: людських, інформаційних, фінансових тощо.

5 *Ділова етика.* На основі розробленого Кодексу етики, встановлюються принципи поведінки з діловими партнерами.

6. *Екологічна та природоохоронна діяльність* передбачає не тільки дотримання законодавства, але і добровільні акції, спрямовані на очищення навколишніх територій від бруду; дії, спрямовані на енерго - та ресурсозбереження тощо.

7. *Задоволення потреб споживачів* передусім у випуску якісної продукції, яка відповідає всім міжнародним стандартам, з використанням екологічно чистої сировини [2].

Запровадження стратегії СББ пов'язане також з певними ризиками, найбільші з яких: збільшення експлуатаційних видатків, плинності кадрів, рівня прогулів, додаткової вартості на кожного працівника та калькуляції цін. До недоліків визнання соціальної відповідальності можна віднести: порушення принципу максимізації прибутку; зростання собівартості за рахунок збільшення витрат на соціальні потреби; неможливість забезпечення високого рівня підзвітності суспільству; невміле задоволення соціальних потреб; застосування соціальної відповідальності тільки для рекламних цілей. Підприємці та менеджери повинні вибирати такий варіант соціальної відповідальності, який забезпечує переваги і сприяє усуненню чи зменшенню недоліків.

Висновки та подальші дослідження. Соціальна відповідальність сприяє не лише покращенню іміджу підприємства, але й забезпечує конкурентну перевагу на довгострокову перспективу. Соціальна відповідальність більшості українських підприємств, які розуміють її значення, має несистемний, ситуаційний характер. Соціальна спрямованість бізнесу буде більш ефективною, якщо соціальна відповідальність бізнесу буде включена у стратегію управління підприємствами.

При формуванні корпоративної стратегії необхідно визначити та розробити заходи, які б дозволили підвищити конкурентоспроможність українських компаній, серед яких можна запропонувати наступні:

- доцільно враховувати соціальну відповідальність при розробці стратегії підприємства;
- формування корпоративної стратегії базувати на принципах розуміння потреб і очікувань суспільства, підвищення ефективності управління ризиками, поліпшення взаємовідносин із зацікавленими сторонами, покращення репутації підприємства в цілому;
- узгоджувати кожен етап та рівень формування корпоративної стратегії з базовою концепцією соціально відповідального бізнесу.

Перспективами подальших досліджень є розробка програм реалізації стратегії соціальної відповідальності бізнесу.

Література

1. Гоголя О.П. Соціальна відповідальність бізнесу / О.П. Гоголя, І.П. Кудінова. – К. : Видавництво Національного університету біоресурсів та природокористування України, 2008. – 79 с.
2. Затеїщикова О.О. Етапи формування стратегії соціальної відповідальності бізнесу / О.О. Затеїщикова // Бізнес Інформ. – 2014. – № 2. – С. 200-205.
3. Зінченко А.Г. Корпоративна соціальна відповідальність 2005-2010: стан та перспективи розвитку / А.Г. Зінченко, М.А. Саприкіна. – К. : Вид-во «Фарбований лист», 2010. – 56 с.
4. Ковальчук Н.В. Економічні аспекти пріоритетів інтеграції України / Н.В. Ковальчук // Вісник ДДФА. Економічні науки. – 2014. – № 1. – С. 81-88. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vddfae_2014_1_12.
5. Комарова К.В. Менеджмент: навчальний посібник [для студ. вищ. навч. закл.] / К.В. Комарова, Н.І. Редіна, С.А. Шмельова. – Дніпропетровськ: ДДФА, 2007. – 330 с.
6. Котлер Ф. Корпоративна соціальна відповідальність. Як зробити якомога більше добра для вашої компанії та суспільства / Ф. Котлер, Н. Лі ; Пер. з англ. С. Яринич. – К. : Стандарт, 2005. – 302 с.
7. Лазаренко О. Посібник з КСВ. Базова інформація з корпоративної соціальної відповідальності / О. Лазаренко, Р. Колишко. – К. : Енергія, 2008. – 96 с.
8. Саприкіна М.А. Корпоративна соціальна відповідальність: моделі та управлінська практика : посібник / М.А. Саприкіна, О. Ляшенко, М.А. Саєнкус. – К. : Вид-во «Фарбований лист», 2011. – 480 с.
9. Стратегія сприяння розвитку соціальної відповідальності бізнесу в Україні на період до 2020 року. – офіційний сайт [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://www.svb.org.ua/sites/default/files/201309_strategiya_spriyannya_rozvitku_svb_v_ukrayini.pdf.

References

1. Hohulia, O.P. and Kudinova, I.P. (2008), *Sotsialna vidpovidalnist biznesu* [The social responsibility of business], Vydavnytstvo Natsionalnoho universytetu bioresursiv ta pryrodokorystuvannya Ukrainy, Kyiv, Ukraine, 79 p.
2. Zatieishchykova, O.O. (2014), "Stages of strategy formation CSR", *Business Inform*, no. 2, pp. 200-205.
3. Zinchenko, A.H. and Saprykina, M.A. (2010), *Korporativna sotsialna vidpovidalnist 2005-2010: stan i perspektvyvy rozvytku* [Corporate Social Responsibility 2005-2010: status and development prospects], Vyd-vo "Farbovani lyst", Kyiv, Ukraine, 56 p.
4. Kovalchuk, N.V. (2014), "Economic aspects of integration priorities of Ukraine", *Visnyk DDFA. Ekonomichni nauky*, no 1, pp. 81-88, available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vddfae_2014_1_12 (access date December 25, 2015).
5. Komarova, K.V., Redina, N.I. and Shmelova, S.A. (2007), *Menedzhment* [Management], tutorial, DDFA, Dnepropetrovsk, Ukraine, 30 p.
6. Kotler, Philip and Lee, Nancy (2005), *Korporativna sotsialna vidpovidalnist. Yak zrobyty yakomoha bilshe dobra dlia vashoi kompanii ta suspilstva* [Corporate social responsibility : doing the most good for your company and your cause], Translated from English. C. Yarynych, Standard, Kyiv, Ukraine, 302 p.
7. Lazarenko, O. and Kolyshko, R. (2008), *Posibnik z KSV. Bazova informatsiia z korporativnoi sotsialnoi vidpovidalnosti* [Handbook on CSR. Basic information on corporate social responsibility], Enerhiia, Kyiv, Ukraine, 96 p.
8. Saprykina, M.A., Liashenko, O. and Saiensus, M.A. (2011), *Korporativna soshialna vidpovidalnst: modeli ta upravlinska praktuka* [Corporate social responsibility: models and management practices], tutorial, Vyd-vo "Farbovani lyst", Kyiv, Ukraine, 480 p.
9. *Stratehiia spriyannia rozvytku sotsialnoi vidpovidalnosti biznesu v Ukraini na period do 2020 roku* [The strategy of promote development social responsibility of business Ukraine on the period to 2020], available at: http://svb.org.ua/sites/default/files/201309_strategiya_spriyannya_rozvitku_svb_v_ukrayini.pdf. (access date December 25, 2015)

Рецензент: д.е.н., професор Університету митної справи та фінансів О.Ф. Івашина