

УДК 334(100):005.35

DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-8801/2020-1.3>

Урсова З.П.

кандидат економічних наук, доцент, докторант,
Запорізький національний університет

ДОСВІД КРАЇН СВІТУ З УПРОВАДЖЕННЯ МОДЕЛЕЙ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

У статті розглянуто досвід корпоративної соціальної відповідальності бізнесу як на національному, так і на наднаціональному рівні, запропоновано аналіз практики КСВ на рівні національних моделей. Розглянуто та проаналізовано моделі формування корпоративної соціальної відповідальності у Сполучених Штатах Америки, країнах Європи, Японії, Китайській Народній Республіці та Україні. З'ясовано, що сьогодні тривають процеси формування моделей КСВ у різних країнах світу з урахуванням таких особливостей, як географічне розташування, менталітет, духовна філософія, економічний і політичний розвиток країни. Виділено основоположні принципи функціонування КСВ та встановлено, що на формування моделі КСВ в Україні впливає економічна та політична криза. Практика різних країн може значно відрізнятися, однак загальні риси домінують. Це пов'язано як із загальною культурою та історією, так і з активною державною політикою на національному і на наднаціональному рівнях.

Ключові слова: соціальна відповідальність бізнесу, корпоративна соціальна відповідальність (КСВ), звіт про КСВ, ключові показники ефективності, сталий розвиток, охорона навколишнього середовища, дотримання прав людини, толерантність.

ОПЫТ СТРАН МИРА ПО ВНЕДРЕНИЮ МОДЕЛЕЙ КОРПОРАТИВНОЙ СОЦИАЛЬНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ

Урсова З.П.

В статье рассмотрен опыт корпоративной социальной ответственности бизнеса как на национальном, так и на наднациональном уровне, предложен анализ практики КСО на уровне национальных моделей. Рассмотрены и проанализированы модели формирования корпоративной социальной ответственности в США, странах Европы, Японии, КНР и Украине. Выяснено, что сегодня продолжают процессы формирования моделей КСО в разных странах мира с учетом таких особенностей, как географическое положение, менталитет, духовная философия, экономическое и политическое развитие страны. Выделены основополагающие принципы функционирования КСО и установлено, что на формирование модели КСО в Украине влияет экономический и политический кризис. Практика разных стран может значительно отличаться, однако общие черты доминируют. Это связано как с общей культурой и историей, так и с активной государственной политикой на национальном и наднациональном уровнях.

Ключевые слова: социальная ответственность бизнеса, корпоративная социальная ответственность (КСО), отчет о КСО, ключевые показатели эффективности, устойчивое развитие, охрана окружающей среды, соблюдение прав человека, толерантность.

GLOBAL EXPERIENCE IN IMPLEMENTING THE CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY MODEL OF ENTERPRISES

Urusova Zinaida

The ideas of social justice, equality and responsibility have recently been very popular in all continents. In the proposed article the author examines the experience of corporate social responsibility of business both at national and supranational level. An analysis of CSR practices at the level of national models is also proposed. On today's day, corporate social perfor-

mance is important for the role in economic development in the social, economic and environmental spheres. The concept of the CWS is on the basis of respect, since it is rational and interesting to choose not only the maximum profit, but the first half of the voluntary agreement. The study examines and analyzes the models of corporate social responsibility formation in the United States, Europe, Japan, People's Republic of China and Ukraine. To date, corporate social responsibility for business plays an important role in supporting society in social, economic and environmental spheres. The CSR concept implies that the rational interests of the business are directed not only to maximize profits but also to improve their environment (political, social, economic) through voluntary investment in the relevant institutions. It is found out that today the processes of forming CSR models in different countries of the world are taking into account such features as geographical location, mentality, spiritual philosophy, economic and political development of the country. The basic principles of CSR functioning are highlighted. It is established that the formation of the CSR model in Ukraine is affected by economic and political crises. The current stage of economic development requires business structures to work closely with all stakeholders to find mutually beneficial solutions and to implement them effectively. In such circumstances, corporate social responsibility (CSR) becomes one of the most important institutions of the developed economy. The practices of different countries may vary greatly, but the generalities dominate. This is due both to the general culture and history, as well as to active public policy at the national and supranational levels

Keywords: Corporate Social Responsibility (CSR), Corporate Social Responsibility (CSR), CSR Report, Key Performance Indicators, Sustainable Development, Environmental Protection, Human Rights, Tolerance.

Постановка проблеми. Незважаючи на велику кількість праць, присвячених дослідженню соціальної відповідальності бізнесу, окрему увагу, на нашу думку, слід приділити вивченню моделей формування соціальної відповідальності бізнесу та проблематиці їх застосування в реаліях української економіко-політичної ситуації.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Корпоративна культура привертає все більшу увагу науковців, проте як у теоретичних, так і в практичних підходах можна виявити певні обмеження. Сьогодні проблеми формування корпоративної культури часто зводяться до впровадження іміджевих та розважальних програм, тоді як її потенціал може бути розкритий лише за умови її значення у зростанні конкурентних переваг підприємства. Підхід українських учених до рівня (якості) корпоративної культури базується переважно на моделях країн із розвиненим ринком та має яскраво виражений інноваційний аспект. Вагомим внеском у розвиток наукових уявлень про соціальну відповідальність бізнесу стали праці П. Друкера, А. Дінкіна, М. Кастельса, Кофі А. Аннана. В Україні цим питанням присвятили свої дослідження такі науковці, як Н.П. Борецька [2], І.О. Ворончак [3], В.М. Жуковська [4], А.Г. Зінченко [5], М.А. Саприкіна [5] та ін. У працях М. Семикіної однією з головних ідей є те, що підвищення конкурентоспроможності вітчизняного виробництва вимагає не лише зростання його технологічного рівня, залучення інвестицій, а й формування корпоративної культури, гідного стимулювання наполегливої творчої праці керівників і персоналу підприємств щодо вдосконалення інноваційного менеджменту, створення умов для постійного збагачення й оновлення знань, зацікавленості працівників у розробленні та ефективному впровадженні нових проєктів і технологій [9, с. 120–128]. Вивченню світових моделей соціальної відповідальності за різних форм управління присвячено роботи І.О. Ворончак [3, с. 195–203].

Постановка завдання. Метою дослідження є огляд зарубіжного досвіду формування та впровадження моделей соціальної відповідальності підприємництва. Предметом досліджень є наукові дискусії українських і зарубіжних учених щодо вирішення соціальних проблем та розроблення принципів корпоративного управління.

Вклад основного матеріалу дослідження. У сучасних умовах більшість підприємств не має

єдиної чітко сформульованої стратегії КСВ із набором конкретних інструментів і механізмів реалізації, тобто спостерігається відособленість та фрагментарність використання методів й інструментів КСВ. Урахування означених особливостей реалізації корпоративної соціальної відповідальності в практиці діяльності підприємств дасть змогу системно підійти до інтеграції програм корпоративної соціальної відповідальності у стратегію розвитку компанії. Інтеграція корпоративної соціальної відповідальності в систему стратегічного управління являє собою безперервний послідовний комплекс взаємозалежних між собою видів управлінської діяльності. Розглядаючи стратегічне управління у вигляді укрупнених етапів, що включають розроблення, реалізацію й контроль стратегії, можна визначити перелік дій з інтеграції соціальної відповідальності в систему стратегічного управління підприємством.

На етапі розроблення стратегії виявляються пріоритетні групи зацікавлених осіб, на які орієнтується компанія у своєму розвитку (довгострокові інвестори, власники, партнери, місцеві громади), вивчаються їхні інтереси й очікування, визначається перелік зобов'язань соціальної відповідальності перед ними в контексті стратегічних цілей підприємства. На основі отриманої інформації про цілі стратегічних стейкхолдерів формуються місія, цінності підприємства, розробляються цілі, плани, оцінюються ризики підприємства. Це досягається шляхом оцінювання внутрішніх і зовнішніх чинників, що впливають на соціальну відповідальність бізнесу.

Оцінювання поточного стану підприємства по ключових сферах відповідальності (виявлення груп зацікавлених осіб, зобов'язання перед зацікавленими особами, визначення переліку ключових завдань з управління в пріоритетних сферах) також дасть змогу визначити та уточнити тактику й стратегію створення конкурентних переваг [1, с. 17–34].

Принципи соціальної відповідальності бізнесу (СВБ), або корпоративної соціальної відповідальності бізнес-організацій, сьогодні стійко поширюються по всьому світу, залучаючи нові країни й організації – від дрібних підприємств до транснаціональних компаній. Хоча принципи СВБ єдині, вони набувають характерних рис тієї країни, компанії якої впроваджують їх у свою діяльність. Свій відбиток накладають пріоритети

в розвитку держави, політичний устрій, положення економіки в країні, ключові глобальні проблеми.

У рамках даного дослідження, розглядаючи зарубіжний досвід реалізації корпоративної соціальної відповідальності, під КСВ ми будемо розуміти визначення, представлене в міжнародному стандарті ISO 26000 «Керівництво із соціальної відповідальності», в якому дане поняття трактується як «просування практик відповідального бізнесу, які приносять користь бізнесу і суспільству та сприяють соціальному, економічному й екологічному сталого розвитку шляхом максимізації позитивного впливу бізнесу на суспільство і мінімізації негативного навантаження на навколишнє середовище» [6], а також «зобов'язання бізнесу робити внесок у сталій економічний розвиток, у трудові відносини з працівниками, їхніми сім'ями, місцевим співтовариством і суспільством у цілому для поліпшення якості їхнього життя» [6] і «досягнення комерційного успіху шляхами, які засновані на етичних нормах і повазі до людей, спільнот, навколишнього середовища» [6].

Уперше про КСВ заговорили в Америці в кінці XIX – початку XX ст. 16 липня 1933 р. була створена Національна адміністрація з оздоровлення промисловості (НИРА) для спостереження за підготовкою «кодексів чесної конкуренції». Вона передбачала урядовий контроль над захистом громадських інтересів і гарантію прав робітників створювати власні організації, а також участь в укладанні колективних договорів [7].

Однак у кінці 30-х років, у період Великої депресії, це питання відійшло на другий план і було відновлено в 50–60-ті роки. У 1953 р. була опублікована книга американського економіста Г. Боуена «Соціальна відповідальність бізнесмена», де цей термін згадується вперше. Спочатку в поняття КСВ вкладали такі принципи, як необхідність підтримувати робітників, створювати робочі місця, турбуватися про життя і здоров'я співробітників. У подальшому стурбованість станом навколишнього середовища і впливом на неї виробничих підприємств задала від компаній прийняття заходів у цьому відношенні, потім виникла необхідність прийняття заходів щодо вирішення низки інших глобальних проблем.

Прихована форма КСВ – офіційні й неофіційні інститути країни, через які відповідальність корпорацій за підтримки громадських інтересів узгоджується державою з корпораціями або пропонується їм власними структурами. Така форма КСВ зазвичай включає ті цінності, норми і правила, які проявляються в обов'язкових вимогах держави по відношенню до корпорацій із питань погодження соціально-економічних і політичних інтересів.

У США існує чітке розмежування сфер впливу і відповідальності держави, бізнесу й індивіда, що тягне мінімальне втручання влади в бізнес-процеси, використання лише податкових інструментів регулювання бізнесу. У силу цього багато сфер суспільства є саморегульованими, у тому числі це трудові відносини «працівник – роботодавець» (двосторонній договір), добровільність медичного страхування та ін. Відносини роботодавця і працівника формалізовані і віддистанційовані один від одного; залучення до управління не передбачено, але пропозиції, спрямовані на підвищення продуктивності праці, й інші раціоналізації вітаються і заохочуються.

У відносинах із зовнішніми стейкхолдерами практикується добровільність. Американське суспільство виробило численні відкриті механізми участі бізнесу в соціальній підтримці суспільства, наприклад велика кількість корпоративних фондів, які спрямовані на вирішення різноманітних соціальних проблем. Головні з них – фонди пенсійного забезпечення працівників, фонди додаткових виплат із безробіття, інвалідності, хвороби та ін. Відомо, що американська професійна освіта спонсорується приватним сектором так, як у жодній іншій країні світу. Це пояснюється тим, що бізнес зацікавлений у добровільному вкладанні коштів в освіту, пенсійні та страхові схеми для персоналу та інші соціально значимі програми.

Класичним прикладом є Фонд Білла і Мелінди Гейтс із капіталом майже 27 млрд доларів, повністю фінансований з особистого статку подружжя для цілей поліпшення систем освіти та охорони здоров'я в різних країнах світу.

Відповідальна соціальна поведінка й інвестування заохочуються відповідними податковими пільгами, закріпленими на законодавчому рівні (наприклад, відрахування суми благодійних внесків з оподаткованої бази).

У більшості європейських країн законодавчо закріплені обов'язкове медичне страхування, пенсійне регулювання, природоохоронна діяльність. Соціальні зобов'язання бізнесу включені в колективні угоди між профспілками і роботодавцями. У німецькому законодавстві передбачено повноправну участь працівників у наглядовій раді компанії, де вони разом із власниками і топ-менеджерами приймають рішення зі стратегічного розвитку, включаючи питання розподілу прибутку, вибору інвестиційних проєктів, модернізації виробництва, випуску нової продукції, стимулювання праці, соціальної відповідальності перед внутрішніми і зовнішніми стейкхолдерами. Так, наприклад, німецькі підприємства виділяють значні кошти для створення власних комплексів соціальної сфери: баз відпочинку, лікарень і поліклінік, спортивних споруд, дитячих садків тощо. Особливістю німецької благодійної діяльності є те, що вона не обмежується фінансовими пожертвами, значне місце в ній відводиться особистій участі у громадських заходах, догляді за хворими та інвалідами і т. ін. [11].

В Австрії третину членів наглядової ради становлять рядові працівники.

Незважаючи на значну кількість документів, що регламентують діяльність КСВ, багато компаній не тільки слідують їх положенням, а й самі розробляють програми і проєкти КСВ. У рейтингу лідерів індустріальних груп DJSI з 24 груп європейські компанії лідирують у 17, при цьому більшість представляють такі країни, як Швейцарія та Нідерланди, за ними йдуть Німеччина, Франція, Іспанія, далі в одній групі представлена бельгійська компанія і в одній групі – італійська.

Усередині європейського простору також існують певні відмінності в застосуванні концепції КСВ, хоча між ними більше загального. Це проявляється насамперед у тому, що європейські політики надають великого значення підтримці різноманітних ініціатив КСВ.

На початку XXI ст. Європейська Комісія визначила КСВ як концепцію, у межах якої компанії на добровіль-

них засадах об'єднують свої зусилля зі стейкхолдерами для вирішення соціальних питань і реалізації природоохоронних заходів.

Характерною рисою цієї моделі є те, що КСВ не є відкритою лінією поведінки компанії і, як правило, регулюється нормами, стандартами і законами відповідних держав.

Модель КСВ континентальної Європи можна охарактеризувати наявністю державного регулювання соціальної сфери, тому цю модель часто відносять до прихованих форм КСВ. Так, у багатьох європейських країнах законодавчо закріплені обов'язкове медичне страхування й охорона здоров'я працівників, пенсійне регулювання, природоохоронна діяльність підприємств і низка інших соціально значущих питань. Іншими словами, базовий рівень КСВ для європейських компаній уже має на увазі велику кількість соціальних ініціатив.

Більшість західноєвропейських країн намагається поліпшити становище з КСВ на підприємствах та в країні загалом, розробляючи національні стратегії КСВ і запроваджуючи програми її розвитку через законодавство (табл. 1) [2, с. 80–85].

У Китаї КСВ вважається обов'язковим елементом, необхідним для реалізації національних цілей побудови гармонійного суспільства і відродження великого китайського народу. Китай відрізняється підходом «зверху вниз» до регулювання розвитку КСВ. Китайський уряд провів роботу з підготовки керівних указівок, політики і пропозицій. Китайський уряд і різні установи опублікували великий список рекомендацій, керівних указівок та принципів політики щодо практики та звітності про КСВ. В останні роки кількість звітів із КСВ стає дедалі більшою. У лис-

топаді 2007 р. Рада з питань сталого розвитку Конфедерації підприємств Китаю видала «Рекомендовані стандарти і зразки для корпоративної соціальної відповідальності в Китаї». У січні 2008 р. комісія SASAC опублікувала «Рекомендації щодо практики соціальної відповідальності для центральних підприємств». Незважаючи на зростаючу популярність, напрям і зміст розвитку, КСВ у Китаї відчувають сильний вплив держави. Держава відіграє важливу роль у розвитку підприємництва в країні.

Висновки з проведеного дослідження. Визначені особливості значною мірою зумовлюються проблемами у розвитку вітчизняної КСВ, серед яких ключовими є:

- недостатня зацікавленість самих громадян у СВБ, що пояснюється недовірою до бізнесу, переконанням у неможливості альтруїзму його представників; заходи з СВБ сприймаються як рекламний трюк. Громадяни не виявляють ініціативи навіть щодо захисту своїх законних прав та інтересів;
- небажання керівників підприємств дотримуватися принципів СВБ, сприйняття ними СВБ як штучної та неактуальної в умовах України концепції, нездатність оцінити стратегічні переваги відповідальної поведінки;
- відсутність системи інформування суспільства про соціальні і благодійні проекти, ініціаторів та результати соціальних програм бізнесу як наслідок несформованості громадянського суспільства, інститути якого просували б ідеї СВБ;
- непослідовність дій держави щодо підтримки організацій, які прагнуть бути соціально відповідальними.

Таблиця 1. Національні стратегії КСВ країн Європи

Країна	Цілі	Заходи
Данія	Пропаганда бізнес-орієнтованої соціальної відповідальності	Обов'язкове звітування для великих компаній про заходи КСВ. Проведення міжнародних конференцій для визначення сфер інновацій.
	Промоакція через заходи уряду	Забезпечення систематичного врахування вимог КСВ у державних закупівлях. Проведення діалогу з регіональною владою щодо поширення досвіду в упровадженні КСВ.
	Впровадження бізнес-відповідального ставлення до кліматичних змін	Спільно з Конфедерацією промисловості Данії розроблено Кліматичний компас – онлайн-інструмент. покликаний допомогти бізнесу провести розрахунок власного впливу на клімат та сформуванати відповідну стратегію. Заснування партнерства щодо відповідальності за зміну клімату з інвесторами.
Німеччина	Більш широке запровадження КСВ у компаніях	Запровадження програми консультацій і навчання для малих і середніх підприємств (МСП) із питань КСВ. Поліпшення консультативних послуг для МСП, які зацікавлені у веденні діяльності в країнах, що розвиваються.
	Підвищення довіри й поінформованості	Створення центрального порталу для подання інформації про КСВ. Надання інформації з питань КСВ широкому колу осіб і підвищення обізнаності у цій сфері, насамперед серед споживачів та інвесторів.
	Інтеграція КСВ в освіту, навчання та науково-дослідну діяльність	Поліпшення початкового навчання, підвищення кваліфікації з питань КСВ для викладачів і розроблення практичних навчальних матеріалів. Створення стимулів для університетів у сфері соціальної відповідальності бізнесу
Нідерланди	Поліпшення прозорості та підзвітності	Надання підтримки поширенню Глобальної ініціативи зі звітування (Global Reporting Initiative – GRI). Забезпечення умов для підзвітності та правдивості.
	Прив'язання КСВ до інновацій	Краще використання інновацій для вирішення нагальних питань у суспільстві – подальша підтримка й розширення проекту «Нідерланди». Прив'язка КСВ до існуючих фінансових інструментів підтримки інновацій.
	Підсилення міжнародного складника КСВ через дипломатію	Включення КСВ у програми підтримки глобалізації підприємств та економічні дипломатичні місії. Підсилення існуючих ініціатив Круглого столу щодо природних ресурсів.

Список використаних джерел:

1. Благов Ю.Е. Концепция корпоративной социальной ответственности и стратегическое управление. *Российский журнал менеджмента*. 2004. № 3. С. 17–34.
2. Борецька Н.П. Участь держави у формуванні національної моделі корпоративної соціальної відповідальності. *Держава та регіони. Серія «Державне управління»*. 2013. № 4. С. 80–85. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/drdu_2013_4_17.
3. Ворончак І.О. Формування національної моделі соціальної відповідальності бізнесу: аналіз світового досвіду та перспективи для України. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2012. Вип. 22.1. С. 195–203. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvnltu_2012_22.
4. Жуковська В.М. Соціальні важелі впливу на розвиток підприємств торгівлі. *Бізнес-навігатор*. 2018. Вип. 11(44). С. 118–123.
5. Зінченко А.Г., Саприкіна М.А. Соціальна відповідальність в Україні: погляди різних стейкхолдерів. Регіональний аспект. Київ, 2008. 60 с.
6. Керівництво із соціальної відповідальності (Міжнародним стандартом ISO/FDIS 26000). URL : http://www.ksovokcom/doc/iso_fds_26000_rus.pdf.
7. Кузнецова Н.В., Маслова Е.В. Модели корпоративной социальной ответственности. *Вестник Томского государственного университета. Экономика*. 2013. № 4(24) С. 22–37.
8. Офіційний сайт мережі ГД ООН в Україні. URL : <http://www.globalcompact.org.ua/howtojoin/benefits>.
9. Семикіна М.В. Корпоративна культура підприємства як важіль економічного зростання та інноваційного розвитку. *Соціально-економічні аспекти промислової політики* : сб. науч. тр. ; Ін-т економіки пром-ти НАН України. Донецьк, 2007. С. 120–128.
10. Industry Group Leaders 2016 / RobecoSam. We are sustainability investing. URL : <http://www.robecosam.com/en/sustainability-insights/about-sustainability/corporatesustainability-assessment/industry-group-leaders.jsp> (access date: 20.05.2017).
11. Социальный аудит : учебное пособие / под общ. ред. А.А. Шулуца. Москва : АТИСО, 2008. 620 с.

References:

1. Blagov, Yu.E. (2004). Kontseptsiya korporativnoy sotsialnoy otvetstvennosti i strategicheskoe upravlenie [Concept of corporate social responsibility and strategical management]. *Rossiyskiy zhurnal menedzhmenta – Russian management Journal*, 3, 17-34 [in Russian].
2. Borecjka, N. P. (2013). Uchastj derzhavy u formuvanni nacionaljnoji modeli korporatyvnoji socialjnoji vidpovidaljnosti. [State participation in shaping the national model of corporate social responsibility]. *Derzhava ta rehiony. Ser. : Derzhavne upravlinnja – State and regions. Ser. : State management*, 4. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/drdu_2013_4_17. [in Ukrainian].
3. Voronchak, I. O. (2012). Formuvannja nacionaljnoji modeli socialjnoji vidpovidaljnosti biznesu: analiz svitovogho dosvidu ta perspektvyv dlja Ukrajinj [Formation of national business social responsibility model: analysis of world experience and perspectives for Ukraine]. *Naukovyj visnyk NLTU Ukrajinj – Scientific Bulletin of NLTU of Ukraine*, 22.1, 195-203. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvnltu_2012_22. [in Ukrainian].
4. Zhukovsjka, V.M. (2018). Socialjni vazheli vplyvu na rozvytok pidpryjemstv torghivli [Social levers for the development of trade enterprises]. *Biznes-navigator – Business-navigator*, 11(44), 118–123 [in Ukrainian].
5. Zinchenko, A.Gh. & Saprykina, M.A. (2008). Socialjna vidpovidaljnistj v Ukrajinj : poghljady riznykh steykholderiv. [Social responsibility in Ukraine : vision of different stockholders]. Kyiv: Reghionaljnij aspekt [in Ukrainian].
6. Kerivnyctvo z socialjnoji vidpovidaljnosti (Mizhnarodnym standart ISO/FDIS 26000) [Guidance on social responsibility (international standard ISO/FDIS 26000)]. (n.d.). [ksovokcom/doc/iso_fds_26000_rus.pdf](http://www.ksovokcom/doc/iso_fds_26000_rus.pdf). Retrieved from http://www.ksovokcom/doc/iso_fds_26000_rus.pdf. [in Ukrainian].
7. Kuznetsova, N.V & Maslova, E.V. (2013). Modeli korporativnoy sotsialnoy otvetstvennosti [Corporate social responsibility models]. *Vestnik Tomskogo gosudarstvennogo universiteta. Ekonomika. – Scientific Bulletin of Tomsk state university. Economics*, 4(24), 22-37 [in Russian].
- 7.Sait merezhi GhD OON v Ukrajinj [Site of GhD OON net in Ukraine]. (n.d.). [globalcompact.org.ua](http://www.globalcompact.org.ua/howtojoin/benefits). Retrieved from <http://www.globalcompact.org.ua/howtojoin/benefits>. [in Ukrainian].
9. Semykina, M.V. (2007). Korporatyvna kuljtura pidpryjemstva jak vazhilj ekonomichnogho zrostantnja ta innovacijnogho rozvytku. [Corporate culture of enterprise as lever for the economic growth and innovative development]. *Sotsialjno-ekonomycheskiye aspekty promyshlennoj polytyky: zbirnyk naykovykh prac instutyty ekonomyky promyslovosty NAN Ukrajinj – Social and economic aspects of industrial policy: Scientific Bulletin of industry economic institute of NAS Ukraine* (pp. 120-128), Doneck [in Ukrainian].
10. Industry Group Leaders 2016/ RobecoSam. We are sustainability investing. (n.d.). [robecosam.com](http://www.robecosam.com/en/sustainability-insights/about-sustainability/corporatesustainability-assessment/industry-group-leaders.jsp). Retrieved from <http://www.robecosam.com/en/sustainability-insights/about-sustainability/corporatesustainability-assessment/industry-group-leaders.jsp>. [in English].
11. Shulus, A. A. (Eds.). (2008). Sotsialnyiy audit [Social audit]. Moskva: "ATISO" [in Russian].

E-mail: urusova.z.p@gmail.com