

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-49-11>

УДК 658.5

РОЛЬ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ У ФОРМУВАННІ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА: СУЧАСНИЙ ПІДХІД

THE ROLE OF CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY IN FORMING THE DEVELOPMENT STRATEGY OF THE ENTERPRISE: MODERN APPROACH

Лінгур Любов Миколаївна

кандидат економічних наук, доцент,
Національний університет «Одеська політехніка»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0730-2381>

Lingur Lyubov

National University «Odesa Polytechnic»

У статті досліджується питання сучасних підходів до ролі корпоративної соціальної відповідальності в процесі стратегічного розвитку підприємств (бізнес-структур). Розглянуто теоретичні засади корпоративної соціальної відповідальності у контексті формування та еволюції світової економічної думки у цьому напрямку. Розглядаються етапи розвитку теоретичного осмислення та розширення тематичних рамок явища «корпоративна соціальна відповідальність», трансформація суспільної думки щодо неї. Розкрито вплив практик стратегічного розвитку відносно корпоративної соціальної відповідальності на соціально-економічний розвиток організацій. Запропоновано концептуальну стратегічну модель на принципах корпоративної соціальної відповідальності. Визначено тенденції стратегічного розвитку напрямів корпоративної соціальної відповідальності та подальші перспективи практики вітчизняних підприємств.

Ключові слова: підприємство, принципи, корпоративна соціальна відповідальність, стратегія сталого розвитку, невизначеність, модель.

The article examines the issue of modern approaches to the role of corporate social responsibility in the process of strategic development of enterprises (business structures). The theoretical foundations of corporate social responsibility in the context of the formation and evolution of world economic opinion are considered. The approaches of world-renowned authors, creators of the theory of the phenomenon of "social responsibility" and "corporate social responsibility" are investigated. The stages of development of theoretical understanding and transformation of the phenomenon of "corporate social responsibility" are considered. The changes in the approaches and behavioral models of managers regarding social responsibility, the transition to its strategic understanding, the influence and role of social responsibility on public opinion in relation to the organization's activities are investigated. The influence of strategic development practices in relation to corporate social responsibility on the socio-economic development of organizations is also revealed. Based on the study, three main elements of corporate social responsibility are identified, which it is desirable to include when working-out a development strategy for each enterprise: social, economic and environmental. It is proved that enterprises should directly include the principles of social responsibility in their strategies: "the staff represents the social "element", their welfare is "economic", the country as a whole is "ecological". Enterprises are more likely to focus their activities on social and environmental initiatives. According to the results of the study, we can talk about the transition to a new conceptual paradigm, within which the relationship between the concept of corporate social responsibility and the theory of strategic management is strengthened. The paper proposes a conceptual strategic model based on the principles of corporate social responsibility. The trends of strategic development of corporate social responsibility directions and prospects of application in the practice of domestic enterprises are determined.

Keywords: enterprise, principles, corporate social responsibility, sustainable development strategy, uncertainty, model.

Постановка проблеми. Стратегічний розвиток підприємств у сучасних економічних умовах, потрібно розглядати не тільки з точки зору отримання прибутку, а й з дотриманням зобов'язань перед суспільством, що ґрунтуються на врахуванні впливу діяльності бізнес-структур на екологічну безпеку, соціальне середовище. Корпоративна соціальна відповідальність та її принципи що достатньо широко впроваджені в практику стратегічного розвитку західних компаній, в Україні знаходиться в початковому стані. Це пов'язано з відсутністю єдності в науково-методичних підходах, розроблених та уніфікованих моделях та стандартах, відсутності механізмів впровадження КСВ в діяльність вітчизняних бізнес-структур. Саме тому актуальність досліджень даної проблеми досить висока.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Формування підходів до стратегії розвитку підприємства, з елементами корпоративної соціальної відповідальності (КСВ), у розвинутих країнах відбувалося десятиліттями, а на сучасному етапі характеризується високим темпом змін. Ці питання стосуються проблем компаній у сфері соціального розвитку, економіки та екології. Ряд світових вчених, таких, як Г. Боуен [1], К. Девіс [3], А. Керролл [2], С. Адамако [7] та ін. Серед вітчизняних науковців Ю. М. Бурлакова [11], І. О. Ворончак [12], О. Г. Єсіна [13], С. В. Філіпова [15], та ін. Книга Г. Боуена «Соціальна відповідальність бізнесу – це не зміни» заклала основу сучасної теорії КСВ [1]. Незабаром після цього К. Девіс вперше продемонстрував, що питання соціальної відповідальності слід розглядати в управлінському контексті [3]. Проте не зважаючи на значний рівень наукового внеску вчених у розвиток економічної думки про розвиток корпоративної соціальної відповідальності, питання впливу КСВ на стратегічний розвиток підприємств є недостатньо розглянутими та уніфікованими.

Постановка завдання. Метою дослідження є визначення ролі корпоративної соціальної відповідальності в процесі стратегічного розвитку підприємства (бізнес-структури) в сучасних умовах, для яких характерні високий рівень невизначеності та зовнішніх ризиків.

Виклад основного матеріалу дослідження. Потрясіння в економічній, соціальній та екологічній сферах з якими зіткнулись вітчизняні підприємства в останні роки, потребують перегляду підходів до стратегій розвитку та принципів організації соціальних відно-

син в бізнес-структурах. Саме тому важливим постає перегляд ролі концепції корпоративної соціальної відповідальності, як елементу стратегії розвитку бізнес-структури, що впливатиме на її подальше існування в складних умовах невизначеності.

Корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) – це соціально сформований стратегічний напрям розвитку підприємства, для досягнення економічного, соціального та екологічного ефектів з урахуванням політики макросередовища.

Питання корпоративної соціальної відповідальності постало перед науковцями ще на початку ХХ ст. Однак вважається що дослідження за цим напрямом було розпочато раніше. Так, одним із авторів-початківців, що запропонував системний підхід в проблематиці соціального інституту бізнесу, а також ввів термінологію «соціальна відповідальність», був американський вчений Г. Боуен. У своїй праці «Соціальна відповідальність бізнесмена» (1953), він говорить, що корпоративна соціальна відповідальність – це реалізація такої політики, прийняття таких рішень, які були б бажані для досягнення цілей і реалізації цінностей суспільства [1, с. 100].

Питання які поставали того часу актуальні і сьогодні. Адже відповідальність перед суспільством та цінностями що є соціальними цінностями, залишаються такими і нині.

Значним внеском у формуванні концепції КСВ були праці відомого послідовник К. Девіса [3]. В своїх працях він чітко визначав, що очікувані від ведення бізнесу результати так чи інакше виходять за межі суто економічних, та повинні нести соціальну відповідальність. Він також є автором «залізного закону відповідальності», відповідно до якого, розмір соціальних зобов'язань бізнесменів повинен бути пропорційним їх соціальній владі [3, с. 310]. Його роботи та вклад в розвиток визначень КСВ по праву вважається одним із найважливіших в становленні наукової економічної парадигми в цьому питанні.

Що стосується стратегічного напрямку розвитку питання КСВ, то поєднання корпоративної соціальної відповідальності та стратегії розвитку почали розглядати дещо пізніше. З початку 90-х років ХХ ст. все більше бізнес-структур у світі впроваджують в свої програми розвитку елементи соціальної відповідальності що стосуються як етичних моментів, так і екології. Важливими стають взаємовідносини із трудовим колективом, вплив на навколишнє середовище. Чим швидше проходить

розвиток економіки країни, чим ближче вона до сталого розвитку – тим активніше застосовується у визначенні стратегії концепція корпоративної соціальної відповідальності.

В 2010 році було прийнято міжнародний стандарт ISO 26000 «Керівництво із соціальної відповідальності» [5]. Слід зазначити що ISO 26000 міжнародне керівництво-стандарт із соціальної відповідальності щодо принципів і основних питань соціальної відповідальності, а також способів інтеграції соціально відповідальної поведінки в стратегії, практиці та процесах діяльності організації. Стандарт ISO 26000 є добровільним, він не містить жодних вимог і не розглядається як стандарт, який підлягає обов'язковій сертифікації [5].

Відповідно до нього корпоративна соціальна відповідальність – це відповідальність організації за сприяння сталому розвитку, включаючи здоров'я та благополуччя суспільства, вплив його рішень і діяльності на суспільство та навколишнє середовище через прозорю та етичну поведінку. А також врахо-

вуючи очікування зацікавлених сторін, дотримання правових норм (законів), узгоджується з міжнародним правом, впроваджена на всіх рівнях організації [5]. На основі прийнятого стандарту були сформовані основні принципи стосовно корпоративної соціальної відповідальності, які лежать в основі всіх існуючих на сьогодні моделей КСВ (рис. 1) [5].

Серед відомих моделей американська (США), європейська (континентальна), азійська (японська), африканська, модель країн БРІКС. Більшість дослідників схиляються до думки, що американська модель являється популярною завдяки своїй масштабності та тому факту, що розвивалась паралельно розвитку школі менеджменту взагалі. Саме цей факт вплинув і на те, що такі вчені як А. Керолл (1991), Д. Вуд (1991), Дж. Елкінгтон (2004), та їх послідовники не тільки зазначали так званий «потрійний ефект (результат)» від КСВ, а й конкретно вказували необхідність включати його в процес розробки стратегії розвитку підприємства [2; 4; 10].



Рис. 1. Принципи корпоративної соціальної відповідальності [5]

Найчастіше це стосується стратегії сталого розвитку – тобто розвитку, який задовольняє потреби теперішнього часу, не ставлячи під сумнів можливості майбутніх поколінь задовольняти свої потреби.

Серед робіт останніх років С. Адамако (2023) зазначав у своєму дослідженні, що саме в умовах нестабільності організаціям слід активніше переходити на стратегічне використання КСВ, це дає можливість уникати зайвих ризиків.

За останні 20 років все більше підприємств України почали включатись в процеси впровадження ідей КСВ в стратегію розвитку власних компаній. Це було дещо вимушеним кроком та бажанням покращити власні конкурентні позиції на рику, створення позитивного іміджу, підвищенні репутаційної складової в процесі залучення інвесторів. Все частіше на шляху до євроінтеграції поставали питання екології та енергетичної незалежності і саме такі проекти ставали привабливими та цікавими [14].

Під час розробки бізнес-ідей та планування стратегій розвитку для організацій подальшої діяльності стейкхолдери намагались вже застосовувати принципи та робити акцент на КСВ. Особливо це стосувалось екологічної складової та етичної.

Серед найбільш популярних, що знайшли своє втілення до 2022 року у переліку компаній-лідерів, з корпоративною соціальною відповідальністю, увійшла компанія WOG, яка реалізує проект «Дорога до серця» та забезпечує закупівлю обладнання для медичних закладів України. Компанія «Д.ТЕК», яка допомагає у навчанні та кваліфікації працівників українських державних органів та установ. Та «Київстар», яка проводила освітні мовні курси та фінансувала своїм абонентам безкоштовний доступ до додатку Prometheus – відкритої онлайн-платформи, яка пропонує безкоштовний вибір курсів за освітніми програмами з хорошими українськими та іноземними викладачами. Більш активними були компанії з міжнародним представництвом що працювали на території України (табл. 1).

Корпоративна соціальна відповідальність – це відповідальність компаній за свій вплив на суспільство. Через свої КСВ-стратегії компанії посилюють свій позитивний чи зменшують свій негативний вплив.

Якщо порівнювати практики КСВ українських та міжнародних компаній, то більш системні екологічні проекти все ще здійснюють міжнародні компанії, які зараз розробляють

амбітні кліматичні стратегії в глобальному масштабі. Водночас суттєвих відмінностей у якості та системності соціальних програм не було. У своїх відносинах із суспільством міжнародні компанії відійшли від централізованого прийняття рішень у штаб-квартирі та розвинули більш локальні практики з українськими зацікавленими сторонами. Курс України на євроінтеграцію, а також глобальні тенденції до врегулювання питань з КСВ дають нові можливості до розвитку основних напрямів: соціального, економічного та екологічного. Таким чином вони сприяють досягненню Цілей сталого розвитку в Україні.

Останні роки в нашій країні були досить важкими та не сприяли розвитку стратегій, більшість проектів було зупинено, або відкладено. Та не зважаючи на складність економічного та політичного становища, все ж таки деякі екологічні програми продовжують здійснюватись і зараз.

Принципи соціальної відповідальності продовжують знаходити своє відображення в стратегіях діяльності компаній.

Згідно з результатами глобального дослідження Navas Group, 73% споживачів вважають, що бренди повинні відповідати за розвиток суспільства та захист планети [14]. 64% клієнтів віддають перевагу компанії, яка відома відповідальним бізнесом [14]. За даними Гарвардської школи бізнесу, 77% споживачів у всьому світі готові купувати в компанії, які намагаються «зробити світ кращим». Ціна продукції все ще є вирішальним фактором для українських споживачів, але тенденції змінюються, особливо завдяки міжнародним компаніям.

Корпоративна соціальна відповідальність виступає як комплексна, стратегічна модель розвитку вітчизняних підприємств. Принципи побудови такої моделі відображались ще в роботах авторів Д. Вуд і Д. Свансон [10, с. 420; 8, с. 50]. Концептуально стратегічну модель розвитку можна представити наступним чином (рис. 2).

Як представлено на рис. 2 комплексна модель за Д. Свансон, повинна включати в себе принципи легітимності, тобто враховувати вплив суспільства на процес наділення бізнесу владою. Якщо бізнес веде себе безвідповідально, то втрачає і бізнес і владу. Також керівництво бізнес-структур несе відповідальність за власні управлінські рішення, користуючись свободою в прийнятті цих рішень, потрібно біти відповідальними за наслідки перед суспільством.

Таблиця 1

КСВ в стратегіях міжнародних компаній реалізованих в Україні до 2021 р.

№	Назва бізнес-структури (організації)	Стратегічний напрямок та очікуваний результат
1	Unilever Ukraine у порт фоліо більше 400 компаній: (Lipton, Knorr, Dove, Rexona, Domestos, Cif, Ben & Jerry's): 1. Косметична група; 2. Гендерна група; 3. Українська премія L'Oréal-UNESCO; 4. Екологічна група.	1. Відповідно до плану сталого розвитку «L'Oréal для майбутнього» планується, що до 2025 року всі продукти будуть нейтральними до вуглецю, а вся пластикова упаковка буде придатна для повторного використання або переробки. 2. Провести безкоштовне перукарське навчання на тему «Кожна красива» для жінок, які постраждали від домашнього чи гендерного насильства. Протягом 4 років 100 випускниць закінчили програму, і ще 64 у 2021 році. Навчання проходить у Києві та Львові. 3. L'Oréal-ЮНЕСКО «Для жінок у науці» підтримує жінок у науці та заохочує їх обирати наукову кар'єру. У 2021 році залучено понад 170 жінок-науковців: 115 кандидатів та 52 доктори наук. 4. Завчасно сортуйте та утилізуйте косметичні упаковки після використання, а також продукти з біорозкладними формулами, перероблену пластикову упаковку, системи заправки флаконів духів, скорочуючи викиди CO ₂ на 81%.
2	PepsiCo Positive. Бренд Lipton	1. PepsiCo Positive: – вуглецевий нейтралітет до 2040 року; – відновити 100% використання води компанією до 2030 року; – впроваджено відновлювальне землеробство на понад 3 млн га землі, що використовується постачальниками сировини PepsiCo; – постачання сільськогосподарської сировини тільки з відповідальних джерел; – до 2030 року скоротити використання пластику в упаковці для напоїв на 50%. 2. З 2021 року бренд Lipton (Lipton Ice Tea) випускається в упаковці rPET, придатній для переробки та подальшого використання. Програма починається з пляшок ємністю 0,5 та 1 літр.
3	Консалтингово-аудиторська компанія, що є частиною міжнародної мережі Deloitte. Deloitte також є партнером Global Teacher Prize.	Основна увага приділяється досягненню позитивних змін у суспільстві через волонтерство чи фінансову підтримку проектів. Стратегічна мета Deloitte – змінити життя 100 мільйонів людей за допомогою освітніх програм до 2030 року. Ще один освітній проект компанії – Work and Study: Dual Education in Finance. Серед пілотів, втілених у КНЕУ ім. В. Гетьмана, 11 першокурсників під час навчання працювали в офісі Deloitte.
4	Компанія Infopulse	Головний акцент у 2021 році – якісна IT-освіта, охорона здоров'я та боротьба зі зміною клімату. Проект Health Cart – це програма допомоги лікарям.

Джерело: сформовано автором на матеріалах [14]

Соціальна сприйнятливість, як елемент комплексної моделі, розглядається в широкому контексті, а саме: як невід'ємна частина корпоративної культури, що базується на системі відповідних цінностей і норм.

Результатами КСВ є безпосередньо вплив на суспільство, розроблення та впровадження

соціальних програм та покращення соціальної політики.

КСВ, як було доведено теоретиками і практиками провідних компаній світу, в якості важливого соціального ресурс організації, здатна формувати конкретні переваги, забезпечувати сталий розвиток, повноцінно відповідати

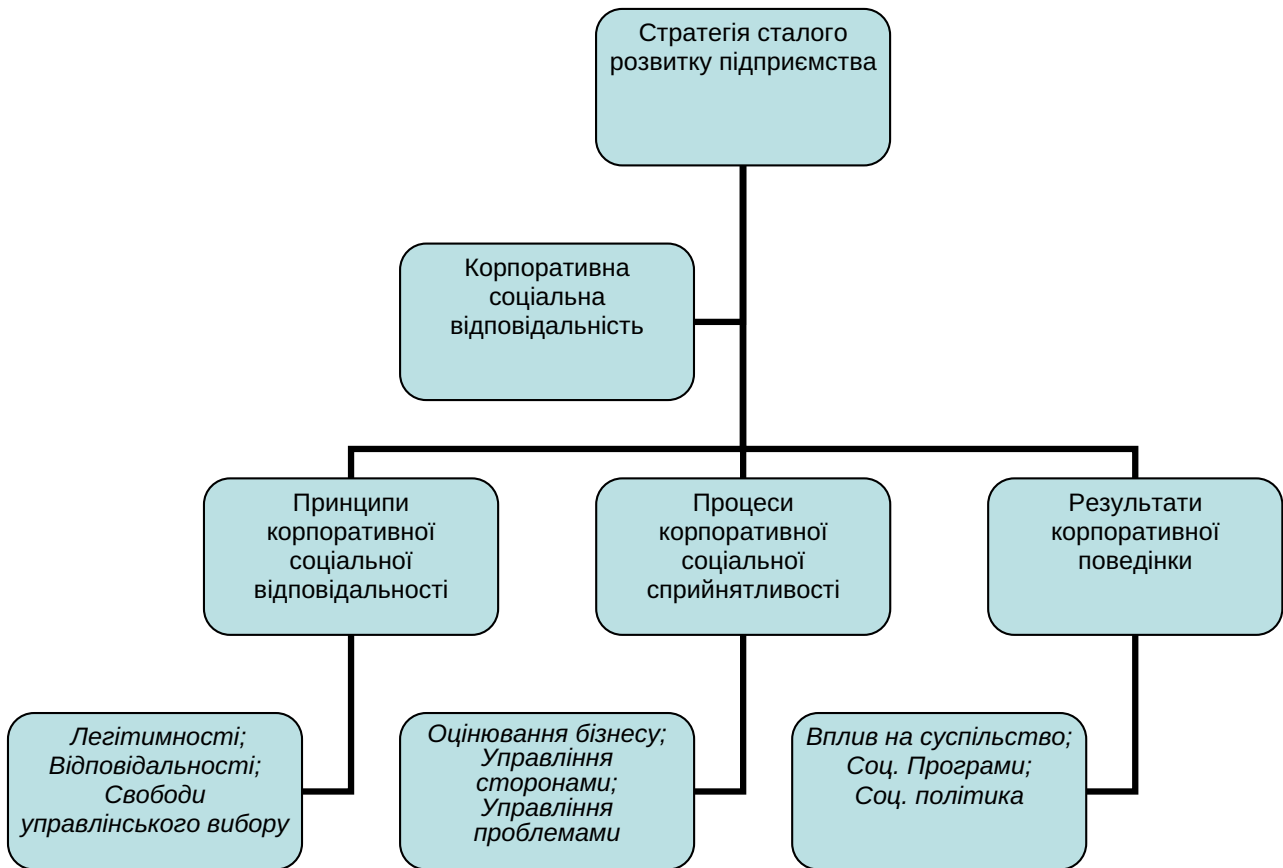


Рис. 2. Концептуальна стратегічна модель розвитку на принципах КСВ

Джерело: сформовано автором на матеріалах [8; 10]

на соціальні внутрішні та зовнішні виклики часу. Слід підкреслити, що незалежно від того, якої концепції соціальної відповідальності дотримується підприємство, КСВ постає як важливий стратегічний ресурс. Насправді компанії, а точніше ті, хто формує свою стратегію розвитку, завжди очікують вигоди: економічної, соціальної чи моральної.

Водночас аналіз передового досвіду впровадження ефективних систем КСВ показує, що існують значні відмінності у складі спрямованості корпоративної соціальної діяльності. Різноманітність соціальних викликів, з якими стикаються організації, відмінності в завданнях підвищення конкурентоспроможності та бізнес-стратегії, реалізують вибір конкретних практик соціальної діяльності та шукають найкращий варіант їх поєднання та інтеграції в систему управління підприємством.

Тому для топ-менеджерів, тобто тих, хто визначає корпоративну стратегію, проблема не полягає на визначенні феномену корпоративної соціальної відповідальності, а проблема, що заповнити, як побудувати систему соціальної діяльності, в конкретних

умовах корпоративної діяльності та для того, щоб відповідати на корпоративні організаційні питання. Які зовнішні та внутрішні виклики постають або ймовірно виникнуть у найближчому майбутньому, якою має бути структура та ієрархія сфери поведінки соціальної відповідальності.

Ще раз підкреслимо, що корпоративну соціальну відповідальність можна обґрунтовано розглядати як невід'ємну частину корпоративних соціальних ресурсів, або складову стратегічного портфеля. Водночас КСВ може збільшити внутрішні та зовнішні ресурси компанії. Внутрішні ресурси збільшилися для задоволення потреб працівників у соціальній відповідальності. Можна стверджувати, що задоволення потреб співробітників у КСВ сприяє розвитку корпоративної культури, соціального діалогу, формує вищий рівень довіри, формує позитивні мотиваційні настанови для працівників, підвищує лояльність працівників до компанії, покращує моральну атмосферу. Задоволення потреб зовнішніх споживачів, постачальників, у КСВ сприяє розвитку зовнішніх ресурсів компанії. Мова йде про так

звані нематеріальні ресурси підприємства, які пов'язані з новим масштабом і новою якістю корпоративної культури, корпоративною репутацією, довірою кінцевих споживачів.

Висновки. Оволодіння надбаннями різних авторів і наукових шкіл, глибоке розуміння логіки побудови теоретичних структур у сфері корпоративної соціальної відповідальності можуть і повинні стати ключовими для розробки та реалізації сучасних корпоративних проєктів активізації соціальної відповідальності.

Три основні елементи КСВ – соціальний, економічний та екологічний, бажані при реалізації всіх стратегій розвитку вітчизняних підприємств.

Роль КСВ при розробці стратегії розвитку підприємств особливо в умовах неста-

більності стає все більш важливою. Підприємства повинні безпосередньо включати їх у свої стратегії принципи КСВ: «персонал представляє соціальний «елемент», їх добробут – «економічний», наша країна чи взагалі планета – «екологічний». Все частіше підприємства фокусують свою діяльність на соціальних та екологічних ініціативах. Чим краще положення підприємства – тим більше уваги таким ініціативам. Тим активніше керівництво застосовує КСВ у розробці стратегії сталого розвитку.

Можна говорити про перехід до нової концептуальної парадигми, в рамках якої посилюється зв'язок між концепцією корпоративної соціальної відповідальності та теорією стратегічного менеджменту.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Bowen H. R. *Social Responsibilities of the Businessman*. N.Y.: Harper & Row, 1953. 276 p.
2. Carroll A. B. and Shabana K. M. The business case of corporate social responsibility: a review of concepts, research and practice. *International journal of management reviews*, 2010.12 (1), pp. 85–105.
3. Davis K. The case for and against business assumption of social responsibilities. *Academy of Management Journal*. 1973. Vol. 16, Iss. No. 2, pp. 312–322.
4. Elkington J. Enter the Triple Bottom Line. In A. Henriques & J. Richardson (Eds.), *The Triple Bottom Line: Does it All Add Up? Assessing the Sustainability of Business and CSR*. Earthscan Publications. London. 2004. P. 1–16.
5. ISO 26000:2010. Guidance on social responsibility. URL: <https://www.iso.org/standard/42546.html> (дата звернення: 10.04.2023).
6. Porter M. E. and Kramer M. R. Creating Shared Value – How to reinvent capitalism and unleash a wave of innovation and growth. *Harvard business review*. 2011. 89 (1/2), pp. 62–77.
7. Samuel Adomako, Sondos G. Abdelgawad, Mujtaba Ahsan, Joseph Amankwah-Amoah, Tahiru Azaaviele Liedong. Nonmarket strategy in emerging markets: The link between SMEs' corporate political activity, corporate social responsibility, and firm competitiveness. *Journal of Business Research*. 2023. Volume 160. P. 113767.
8. Swanson D. Addressing a Theoretical Problem by Reorienting the Corporate Social Performance Model. *Academy of Management Review*. 1995. Vol. 20. N 1. P. 43–64
9. Thridchai Sattayapanich, Piyapong Janmaimool, Jaruwan Chontanawat. Factors Affecting Community Participation in Environmental Corporate Social Responsibility Projects: Evidence from Mangrove Forest Management Project. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*. 2022. 8, 209. DOI: <https://doi.org/10.3390/joitmc8040209>.
10. Wood D. J. Corporate social performance revisited. *Academy of Management Review*. 1991. 16 (4). P. 693.
11. Бурлакова Ю. М. Дослідження особливостей формування корпоративної соціальної відповідальності в Україні. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2014. № 6. Т. 1. С. 220–227.
12. Ворончак І. О. Національні моделі соціальної відповідальності бізнесу: особливості та механізм формування. *Економіка і суспільство*. 2018. № 17. С. 24–29. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-17-4>.
13. Єсіна О. Г., Лінгур Л. М. Формування соціальних стандартів бізнесу в контексті реструктуризації корпоративних інформаційних систем. *Причорноморські економічні студії*. 2019. Вип. 40. С. 107–111.
14. Корпоративна соціальна відповідальність – кейси п'яти міжнародних компаній в Україні. URL: <https://vctr.media/ua/korporatyvna-soczialna-vidpovidalnist-kejsy-5-mizhnarodnyh-kompanij-v-ukrayini-116074>.
15. Філіппова С. В. Соціальна відповідальність у стратегії управління вітчизняним підприємством: проблемні питання інтегрування механізму. *Економіка: реалії часу*. 2017. № 2(30). С. 5–17. URL: <http://economics.opu.ua/files/archive/2017/No2/5.pdf>.

REFERENCES:

1. Bowen, H. R. (1953). *Social Responsibilities of the Businessman*. N.Y.: Harper & Row, 276 p.
2. Carroll, A. B. and Shabana, K. M. (2010). The business case of corporate social responsibility: a review of concepts, research and practice. *International journal of management reviews*. 12 (1), pp. 85–105.
3. Davis, K. (1973). The case for and against business assumption of social responsibilities. *Academy of Management Journal*. Vol. 16, Iss. No. 2, pp. 312–322.
4. Elkington, J. (2004). Enter the Triple Bottom Line. In A. Henriques & J. Richardson (Eds.), *The Triple Bottom Line: Does it All Add Up? Assessing the Sustainability of Business and CSR*. Earthscan Publications. London. P. 1–16.
5. ISO 26000:2010. Guidance on social responsibility. Available at: <https://www.iso.org/standard/42546.html>.
6. Porter, M. E. and Kramer, M. R. (2011). Creating Shared Value – How to reinvent capitalism and unleash a wave of innovation and growth. *Harvard business review*. 89 (1/2), pp. 62–77.
7. Adomako, S., Abdelgawad, G., Ahsan, M., Amankwah-Amoah, J., Liedong, T. (2023). Nonmarket strategy in emerging markets: The link between SMEs' corporate political activity, corporate social responsibility, and firm competitiveness. *Journal of Business Research*. Volume 160. P. 113–767.
8. Swanson, D. (1995). Addressing a Theoretical Problem by Reorienting the Corporate Social Performance Model. *Academy of Management Review*. Vol. 20. N 1. P. 43–64.
9. Sattayapanich, T., Janmaimool, P., Chontanawat, J. (2022). Factors Affecting Community Participation in Environmental Corporate Social Responsibility Projects: Evidence from Mangrove Forest Management Project. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*. 8, 209. DOI: <https://doi.org/10.3390/joitmc8040209>.
10. Wood, D. J. (1991). Corporate social performance revisited. *Academy of Management Review*. 16 (4). P. 693.
11. Burlakova, Yu. (2014). Doslidzhennya osoblyvostey formuvannya korporatyvnoyi sotsialnoyi vidpovidalnosti v Ukraini [A study of the peculiarities of the formation of corporate social responsibility in Ukraine]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu*. № 6. V. 1. P. 220–227.
12. Voronchak, I. (2018). Natsional'ni modeli sotsial'noyi vidpovidal'nosti biznesu: osoblyvosti ta mekhanizm formuvannya [National models of social responsibility of business: features and mechanism of formation]. *Ekonomika i suspil'stvo*. № 17. P. 24–29. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-17-4>.
13. Yesina, O., Lingur, L. (2019). Formuvannya sotsial'nykh standartiv biznesu v konteksti restrukturyzatsiyi korporatyvnykh informatsiynykh system [Formation of social standards of business in the context of corporate information systems restructuring]. *Black Sea Economic Studies*. Iss. 40. P. 107–111.
14. Korporatyvna sotsialna vidpovidalnist – kejsy pyaty mizhnarodnykh kompaniy v Ukraini [Corporate social responsibility – cases of five international companies in Ukraine]. Available at: <https://vctr.media/ua/korporatyvna-soczialna-vidpovidalnist-kejsy-5-mizhnarodnyh-kompanij-v-ukrayini-116074>.
15. Filyppova, S. V. (2017). Sotsialna vidpovidalnist u stratehiyi upravlinnya vitchyznyanym pidpryyemstvom: problemni pytannya intehruvannya mekhanizmu [Social responsibility in the strategy of management of a domestic enterprise: problematic issues of mechanism integration]. *Economy: the realities of time. Scientific journal*. No. 2 (30). P. 5–17. Available at: <http://economics.opu.ua/files/archive/2017/No2/5.pdf>.