

УДК 330.1

СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ЯК ФУНДАМЕНТ НОВОЇ ПАРАДИГМИ БІЗНЕСУ

Ольга Пирог; Ірина Пасінович

Національний університет «Львівська політехніка», Львів, Україна

Резюме. Представлено концептуальне обґрунтування важливості й своєчасності переходу до капіталізму стейкхолдерів та виявлення чинників, які сприяють переорієнтації компаній на задоволення інтересів різних груп зацікавлених осіб. Трансформація умов соціально-економічного життя разом із теоретичним осмисленням й обґрунтуванням існуючих альтернатив сприяють формуванню й утвердженню нової парадигми бізнесу. Посилаючись на авторитетних науковців, практиків, результати досліджень PwC та інших організацій, обґрунтовано важливість переходу до капіталізму стейкхолдерів. Визначено, що капіталізм стейкхолдерів базується на концепції корпоративної соціальної відповідальності, яка має стати фундаментом нової парадигми бізнесу. Окреслено ряд об'єктивних глобальних чинників, які актуалізують соціально відповідальну поведінку бізнесу, серед яких – перехід до бездефіцитних насичених ринків, скорочення персоналу внаслідок зростання технологічності процесів, зростання негативного впливу корпорацій на довкілля, зміна психології поколінь. Виокремлено переваги, які забезпечує компанії корпоративна соціальна відповідальність, серед них акцентовано на стійкості до ризиків, покращення репутації, зростання довіри й лояльності. Доведено важливість нефінансових показників компанії, до яких посилюється увага інвесторів при прийнятті інвестиційних рішень. Визначено тренд поступової трансформації корпоративної соціальної відповідальності у ESG-показники, які охоплюють соціальну й екологічну сфери та управлінські практики. Акцентовано на необхідності зміни цільових орієнтирів менеджменту – від забезпечення високої ефективності й максимізації прибутку до результативності, яка визначається співставленням отриманого результату до поставленої мети. У свою чергу, мета повинна органічно поєднувати фінансово-економічну й соціальну складові. Систематизовано дії та заходи соціально відповідальних компаній щодо основних груп стейкхолдерів (працівників, споживачів, влади, партнерів, інвесторів, суспільства) з визначенням позитивного впливу на результати їх діяльності.

Ключові слова: стейкхолдери, капіталізм акціонерів, капіталізм стейкхолдерів, корпоративна соціальна відповідальність, ESG-показники.

https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2020.04.181

Отримано 10.05.2020

UDC 330.1

SOCIAL RESPONSIBILITY AS FOUNDATION OF NEW BUSINESS PARADIGM

Olha Pyroh; Iryna Pasinovich

Lviv Polytechnic National University, Lviv, Ukraine

Summary. The conceptual substantiation of the importance and timeliness of the transition to stakeholder capitalism and identification of the factors contributing to the companies reorientation in order to meet the interests of different stakeholder groups are presented in this paper. The transformation of the socio-economic life conditions along with the theoretical understanding and substantiation of existing alternatives contribute to the formation and establishment of the new business paradigm. Referring to well known scholars, practitioners, research results PwC and other organizations, the importance of the transition to stakeholder capitalism is substantiated. It is determined that the capitalism of stakeholders is based on the concept of corporate social

responsibility, which should be the foundation of new business paradigm. A number of objective global factors that actualize socially responsible business behavior, including the transition to deficit-free saturated markets, staff reductions due to the increase of technological process, growth of the negative impact of corporations on the environment, and changes in the generations psychology are outlined. The benefits provided to the company by corporate social responsibility, the emphasis on risk resistance, improving reputation, increasing trust and loyalty are among them are highlighted in this paper. The importance of the company's non-financial indicators, increasing investors' attention while making investment decisions, is proved. The trend of gradual transformation of corporate social responsibility into ESG-indicators, which cover social and environmental spheres and management practices, is determined. The need to change the management targets - from ensuring high efficiency and maximizing profits to effectiveness, which is determined by comparing the result to the goal is emphasized. In turn, the goal should organically combine financial, economic and social components. The actions and measures of socially responsible companies in the main groups of stakeholders (employees, consumers, authorities, partners, investors, society) are systematized with the determination of positive influence on their activity results.

Key words: stakeholders, shareholder capitalism, stakeholder capitalism, corporate social responsibility, ESG-indicators.

https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2020.04.181

Received 10.05.2020

Постановка проблеми. В умовах системної трансформації парадигми господарювання проблематика соціально відповідальної поведінки, зокрема відповідального ведення бізнесу, набуває особливої актуальності. Глобальні проблеми, такі, як поляризація людей за рівнем доходів, нерівність можливостей, екологічні катастрофи, зростання безробіття, міграційні процеси сприяють посиленню непевності й тривоги в суспільстві. Відтак призвело до кризи капіталізму, який в центрі інтересів ставить збільшення прибутку на вкладений капітал, тоді як в умовах постіндустріального суспільства та насиченого ринку виявляється не лише неефективним, а й спричиняє небезпеки та глобальні загрози. Як альтернативний шлях розглядається капіталізм стейкхолдерів, який націлює бізнес на ідентифікацію й гармонізацію інтересів широкого кола зацікавлених осіб. Враховуючи, що задоволення інтересів тієї чи іншої групи стейкхолдерів так чи інакше є складовою корпоративної соціальної відповідальності, то й розгляд нової парадигми господарювання необхідно здійснювати в контексті соціально відповідальної поведінки економічних суб'єктів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженням соціальної відповідальності присвячені праці таких закордонних вчених, як Г. Боуена, К. Девіса, М. Фрідмана, Е. Фрімена, А. Керолла, Д. Муна, П. Друкера, Ф. Котлера та інших. Серед доробку вітчизняних науковців, які досліджують проблеми соціальної відповідальності, зокрема співпрацю з стейкхолдерами, можна виділити праці Л. Бобко, Ю. Герасименко, О. Грішнєвої, Є. Коваленко, О. Колота, І. Олексіва, Н. Орлової, Л. Чернобай та ін.

Мета дослідження полягає в концептуальному обґрунтуванні важливості й своєчасності переходу до капіталізму стейкхолдерів та виявленні чинників, які сприяють переорієнтації компаній на задоволення інтересів різних груп зацікавлених осіб.

Постановка завдання. Концепція корпоративної відповідальності, яка орієнтує бізнес-структури на задоволення інтересів широкого кола зацікавлених осіб і яка повинна лягти в основу нової парадигми бізнесу, має широко висвітлюватися й обговорюватися науковцями, практиками, державними управлінцями й упроваджуватись у підприємницьку діяльність.

Виклад основного матеріалу. Нині відбувається активне становлення постіндустріального суспільства з пріоритетним використанням інформаційно-комунікаційних технологій. Зміна технологічних епох у житті суспільства незмінно пов'язана зі зміною концептуальних засад здійснення економічної діяльності, які відображають парадигми ведення бізнесу. Виокремлення парадигми передбачає

проведення порівняльного аналізування усталених концепцій з новітніми з погляду їх революційності, радикальності й прогресивності [6]. Утвердження нової парадигми можливе за умов системних незворотних концептуальних суспільно-економічних трансформацій, наявності об'єктивних причин, а також історичних коренів.

Домінування великих корпорацій та їх намагання отримувати надприбутки все більше різняться з суспільними інтересами. Ці протиріччя набули настільки системного й глибинного характеру, що мову ведуть не про їх локальне вирішення, а про кризу капіталізму як соціально-економічної системи у тій її формі, де головним мотивом виступає накопичення капіталу й максимізація прибутку. Це передбачає не просто зміну цільових орієнтирів, а й зміну парадигми бізнесу з організації, що генерує й нарощує прибуток на соціально відповідального суб'єкта, здатного урівноважувати комерційні, соціальні й екологічні аспекти своєї діяльності, усвідомлювати вплив на суспільство.

На відкритті панелі (січень 2020 р.) Всесвітнього економічного форуму (ВЕФ), присвяченій сталому розвитку, президент InTent А. Гоффманн констатував: «Капіталізм зазнав невдачі через його зосередженість на короткотерміновій прибутковості й продуктивності. Компанії потрібно вимірювати не лише їхніми фінансами, а й тим, як вони використовують свої ресурси для обслуговування суспільства» [3].

Засновник ВЕФ, професор Женевського університету К. Шваб, сформулював визначальне питання сучасної епохи таким чином: «Якого роду капіталізм ми хочемо?» [3] та сформував три узагальнені моделі:

1) «капіталізм акціонерів», яка є домінуючою моделлю сьогодення та яку обрали більшість західних корпорацій. Відповідно до цієї моделі, головною метою будь-якої корпорації повинна бути максимізація прибутку. Поширення цієї моделі, починаючи з 70-х рр. ХХ ст., було виправданим, оскільки «компанії, що прагнуть прибутку, відкривали нові ринки й створювали нові робочі місця» [3]. Однак, як стверджує К. Шваб, «прихильники акціонерного капіталізму, включно з М. Фрідманом і чиказькою школою, знехтували тим фактом, що корпорації, які котируються на фондовій біржі, є не просто структурами, що прагнуть заробити прибуток, але ще й соціальними організаціями. Поряд з вимогою фінансової галузі підвищувати короткотермінові результати, односторонній акцент на прибутку привів до того, що акціонерний капіталізм став все сильніше відриватися від реальної економіки. Багато хто розуміє, що ця форма капіталізму більше не є стійкою» [3];

2) «державний капіталізм» покладає на уряд завдання спрямовувати розвиток економіки й стала популярною в багатьох країнах, що розвиваються, зокрема в Китаї. К. Шваб, оцінюючи перспективи цієї моделі, прогнозує, що «державний капіталізм ... повинен поступово еволюціонувати в щось більш близьке до моделі капіталізму стейкхолдерів, а інакше його поглине корупція зсередини» [3];

3) «капіталізм стейкхолдерів» – капіталізм в інтересах усіх зацікавлених сторін, модель, яку К. Шваб вперше запропонував півстоліття тому. Дана модель позиціонує приватні корпорації як довірених керівників (trustees), що діють в інтересах суспільства, і цілком очевидно є найкращою відповіддю на соціальні та екологічні проблеми сучасності. У порівнянні з першими двома варіантами, на переконання К. Шваба [3], у третій моделі є найбільше якостей, гідних рекомендації.

Підвалини капіталізму стейкхолдерів формувалися не один рік. У Давосі в січні 2016 р. голова ради директорів «Price waterhouse Coopers International» (PwC), міжнародної мережі компаній, що пропонує професійні послуги у сфері консалтингу та аудиту Д. Неллі, представив деякі з ключових висновків проведеного нею щорічного опитування керівників компаній з усього світу: 76% виконавчих директорів компаній

(CEO, *Chief Executive Officer*) вважають, що успішність бізнесу в XXI ст. не вимірюватиметься виключно фінансовим прибутком. Діяльність компаній все більше орієнтована на інтереси стейкхолдерів. За результатами дослідження найвищим пріоритетом CEO назвали споживачів. Близько 90% з них вважають, що саме споживачі найбільше впливають на стратегію компанії. Проте в полі зору CEO також перебувають й інші зацікавлені особи, оскільки є усвідомлення, що для створення атмосфери довіри та забезпечення довготермінового успіху, їм потрібно підготувати свої компанії для задоволення більш комплексних потреб зацікавлених осіб у майбутньому [8].

У 2019 р. американський діловий круглий стіл, найвпливовіша лобістська організація бізнесу в США, оголосила про офіційну підтримку капіталізму стейкхолдерів. Крім того, набув популярність так звані інвестиції з соціальним ефектом (імпаکت-інвестиції), оскільки все більше інвесторів шукають способи ув'язати екологічну й громадську користь із фінансовою віддачею.

К. Шваб вперше описав концепцію «капіталізму стейкхолдерів» у 1971 р. та «створив всесвітній економічний форум, щоб допомогти діловим і політичним лідерам втілити її в життя» [3]. На його переконання, дана модель дає лідерам бізнесу шанс «вийти за рамки юридичних зобов'язань і виконати свій обов'язок перед суспільством» [3].

У науковій літературі й бізнес-джерелах все частіше зустрічається думка про невідворотні зміни в способах ведення бізнесу та його пріоритетах. Президент та виконавчий директор біржі «Nasdaq» А. Фрідмен переконана, що несприйняття традиційних способів реалізації підприємництва лише посилюватимуться і «у 2020 р. невдоволення капіталізмом звучатиме все голосніше» [11]. Вона є членом спільного проекту в рамках ініціативи «Business Roundtable», яка об'єднує близько 180 лідерів бізнесу, які поставили під сумнів тезу, що зобов'язання бізнесу приносити прибуток акціонерам є пріоритетним стосовно інших зобов'язань. Як зазначає А. Фрідмен, «у президентів компаній зараз дуже добра можливість продемонструвати, що корпорації можуть бути відповідальними членами суспільства, створюючи при цьому довготермінову цінність для своїх власників» [11].

Думку про кризу капіталізму поділяють і українські науковці. А. Гальчинський стверджує: «Вичерпавши свої адаптивні можливості, капіталізм втрачає спроможність адекватно реагувати на виклики сучасності, – насамперед на процеси, пов'язані з розвитком людської особистості, її зростаючої самодостатності, на новації науково-технічного прогресу, формування мережевого суспільства на цілком нові реалії глобалізації. Вирішення найгостріших проблем сучасності – проблем бідності, біженців та екології, як це стає дедалі очевиднішим, залишається за межами можливостей капіталізму» [1].

Таким чином, традиційний підхід до ведення бізнесу з орієнтацією на максимізацію прибутку в сучасних умовах втрачає свою життєздатність і має бути трансформований на адекватний сьогоденню підхід, який би ґрунтувався на соціальній відповідальності й передбачав гармонізацію інтересів усіх зацікавлених сторін. Це відповідає 17 Глобальним цілям сталого розвитку ООН та 10 принципам соціальної відповідальності ООН.

До глобальних чинників, які актуалізують соціально відповідальну поведінку бізнесу, відносять такі:

1. Перехід від дефіцитних до бездефіцитних насичених ринків, що потребує зміни підходів у менеджменті. Традиційні стратегії диверсифікації, зниження витрат тощо вже не гарантують довготермінової конкурентоспроможності. Ключовими

факторами успіху стають ті, які здатні позитивно вплинути на імідж і репутацію компанії.

2. Об'єктивне зростання технологічності переважної більшості бізнес-процесів, яке призводить до скорочення співробітників і часто до витіснення з ринку праці цілих видів зайнятості. Однак саме персонал є основним капіталом компанії, джерелом інноваційних ідей, творцем бренду й гарантією його успішності. Відтак програми лояльності, соціальний пакет, навчання й розвиток персоналу перетворюються на об'єктивну потребу для кожної організації.

3. Зростання ролі інновацій для забезпечення довготермінового успіху компанії. З іншого боку, пошук рішень, інколи нестандартних, для вирішення соціальних та екологічних потреб сприяє появі інноваційних рішень та розвитку інновацій.

4. Збільшення обсягів ризикових фінансових інвестицій, широке використання деривативів, які можуть перетворитись у «фінансову бульбашку». Подальше безвідповідальне збільшення подібних фінансових активів збільшує ризики не лише для фінансових ринків, а й для всієї економічної системи.

5. Негативний вплив корпорацій на кліматичні зміни. Екологічні чинники, згідно з даними ВЕФ, у 2019 р. уперше увійшли до топ-5 глобальних загроз на найближчі 10 років. Якщо нічого не зміниться у формах ведення бізнесу, насамперед міжнародних ТНК, то екологічної катастрофи людству не уникнути.

6. Зміна психології поколінь: сьогоднішні меленіали і «покоління Z» мають інші соціальні цінності, не знають дефіциту, не мають пріоритетом нагромадження багатства, все частіше відмовляються купувати продукцію тих компаній, які прагнуть лише прибутку, нехтуючи природою й суспільними інтересами. Міленіали прагнуть бути частиною позитивних соціальних та екологічних змін, що підтверджує опитування Deloitte: 70% міленіалів, приймаючи рішення про влаштування на роботу, брали до уваги внесок компанії в соціальну відповідальність. За даними бостонської консалтингової компанії Cone [7], четверо із п'яти американців молодше 40 років звертають увагу на місію компанії під час працевлаштування, тоді як семеро з десяти замислюються про це під час купівлі товарів та послуг. Більше того, три чверті міленіалів у США зізнаються, що заради роботи в соціально відповідальній компанії готові погодитися на меншу зарплату [7].

Отже, фундаментом, на якому вибудовуватиметься нова парадигма господарювання, яку К. Шваб назвав «капіталізмом стейкхолдерів», має стати усвідомлена й прийнята соціальна відповідальність як окремої особи, суб'єкта господарювання, так і держави. Більше того, український вчений О. А. Грішнова вказує на соціальну відповідальність як елемент національної ідеї: «У сучасних складних умовах економічного, політичного, демографічного, соціального розвитку України саме соціальна відповідальність може стати об'єднуючою національною ідеєю, яка допоможе знайти вихід із затяжної системної кризи, що охопила усі сторони суспільного життя» [2].

У праці колективу авторів [9] досліджувалася соціальна відповідальність як «феномен, який має багатосуб'єктну природу». Науковці дають таке визначення корпоративної соціальної відповідальності – «це система економічних, соціальних, екологічних заходів, а також етичних норм і цінностей компанії, які реалізуються на основі постійної взаємодії з зацікавленими сторонами (стейкхолдерами) й спрямовані на зменшення нефінансових ризиків, довготермінове поліпшення іміджу й ділової репутації компанії, а також на зростання капіталізації, набуття конкурентних переваг та стратегічної стійкості бізнес-структури» [9, с. 55].

Ф. Котлер трактує корпоративну соціальну відповідальність як «вільний вибір підприємства у сфері зобов'язань покращувати добробут суспільства шляхом реалізації відповідних підходів щодо проведення бізнесу та надання відповідних корпоративних ресурсів» [4].

За результатами дослідження PwC 2016 р. [8], 64% опитаних виконавчих директорів заявили, що в основі діяльності їхніх компаній лежить соціальна відповідальність, а 52% вважають, що створення цінності для широкого кола зацікавлених осіб позитивно впливає на рівень прибутковості.

На соціальну відповідальність компаній стали зважати й інвестори. У 2016 р. компанія Ernst&Young провела опитування серед 320 міжнародних інвесторів. Їх цікавило, наскільки часто нефінансові показники компанії відігравали вирішальну роль в ухваленні інвестиційного рішення за останній рік. Кількість інвесторів, для кого цей показник є дуже важливим, з роками збільшується. На запитання: «Чи були за останні 12 місяці випадки, коли ваш фонд зменшив вкладання в цінні папери компанії через ризики знецінення її активів через регуляторні зміни, соціальне невдоволення, кардинальну зміну технологій або екологічні проблеми?», 29% респондентів відповіли позитивно, ще 33% відповіли, що ні, але ймовірно, будуть уважно стежити за цим у майбутньому [8].

Серед переваг компанії, які забезпечує корпоративна соціальна відповідальність (КСВ), виокремимо стійкість до ризиків. Те, що добрі показники КСВ-звітності здатні допомогти бізнесу в кризових ситуаціях, підтверджує дослідження, проведене групою професорів американського Університету Бентлі в Уолтемі, штат Массачусетс у 2019 р. Дослідження підтвердило, що якщо компанія, яка зіткнулася з проблемами, раніше демонструвала увагу до КСВ, інвестори сприймають її як «доброго корпоративного громадянина». Така характеристика впливає на інвестиційні рішення не менше від прогнозу майбутніх фінансових результатів [7].

Зростання ролі КСВ актуалізує проблеми її оцінювання. Поступово КСВ трансформується в ESG-показники (*ESG – environment, social and governance – екологічні, соціальні та управлінські критерії*), які піддаються оцінюванню й відображаються в нефінансовій звітності. Соціальні й екологічні критерії відображають роботу компанії на благо суспільства й довкілля, управлінські – проведення етичної й антикорупційної корпоративної політики. Загалом нині у світовій практиці ESG-критерії ведення бізнесу під час оцінювання перспектив і ризиків компаній аналізуються інвесторами й спеціалізованими рейтинговими агентствами нарівні з фінансовими показниками. Отже, посилюється вплив ESG-принципів на імідж компанії та її капіталізацію.

Центральне місце в КСВ належить стейкхолдерам. Згідно з міжнародним стандартом ISO 26000 одним із принципів соціально відповідальної компанії є повага до інтересів стейкхолдерів (поважати, враховувати й відповідати їхнім інтересам). Стандарт AA 1000 SES (*Accountability Stakeholder Engagement Standard*) визначає стейкхолдерів як групи, що впливають на діяльність підприємства або/чи здатні відчувати на собі вплив від таких дій, продукції або послуг і пов'язаних з цим результатів. До стейкхолдерів також можна зарахувати тих, хто за допомогою норм, історичних і культурних традицій можуть законно заявляти про свої права, а також тих, хто не має права голосу – майбутні покоління і довкілля [12].

Групи основних стейкхолдерів компаній та активності компаній щодо них у контексті соціально відповідальної поведінки наведено в таблиці 1.

Таблиця 1. Дії компанії щодо основних груп стейкхолдерів та їх очікувані результати**Table 1.** The company's actions concerning the main stakeholder groups and their expected results

Групи стейкхолдерів	Дії компанії	Очікувані результати
Працівники (співробітники)	Створення комфортних умов праці. Відсутність дискримінації при прийнятті на роботу (за віком, гендером тощо). Організація навчання співробітників актуальним навичкам. Забезпечення працівникам медичного страхування, організація здорового харчування, соціального захисту. Налагодження системи комунікацій, в якій кожен працівник може бути вислуханий і почутий. Залучення співробітників проєктів корпоративного волонтерства. Кар'єрне зростання. Розроблення етичних кодексів і дотримання їх норм	Збільшення лояльності співробітників до компанії. Зменшення плинності кадрів і економія на витратах з прийняття на роботу й адаптацію нових співробітників. Реалізація творчого потенціалу працівників. Зменшення працівників, які йдуть на лікарняний. Підвищення мотивації. Відчуття залученості до важливих справ. Поліпшення результатів діяльності та KPI працівників
Споживачі (клієнти)	Гарантування високої якості продукції (послуг). Налагодження зворотного зв'язку зі споживачами. Пов'язування просування власної продукції з популяризацією соціально важливих ідей. Соціально відповідальний маркетинг	Збільшення лояльності й довіри споживачів, що відображається на динаміці доходів. Зниження репутаційних ризиків і критичності сприйняття діяльності компанії, легше подолання кризових періодів
Влада (держава)	Дотримання законодавства. Сплата податків. Нетерплячість до корупційних діянь. Участь у програмах державно-приватного партнерства. Фінансова підтримка соціально вразливих верств населення, що є об'єктом соціальної політики держави	Формування позитивного образу компанії як відповідального господарюючого суб'єкта, надійного партнера, роботодавця й благодійника, який робить свій внесок у розбудову держави й суспільства
Партнери, конкуренти, інвестори	Дотримання договірних відносин. Етичні закупівлі. Добросовісна конкуренція. Розширення спектра партнерських відносин. Бенчмаркінг. Забезпечення прозорості діяльності, у т.ч. шляхом формування й оприлюднення не з фінансової звітності	Налагодження довготермінових партнерських відносин. Формування ділової репутації. Полегшення виходу компанії на міжнародні ринки. Зменшення ризиків знецінення активів через проблеми в сфері КСВ
Громади (населення у регіонах своєї присутності)	Інформаційна відкритість. Врахування інтересів місцевих громад у бізнес-активності. Долучення до вирішення проблем місцевого населення. Розвиток інфраструктури. Благодійність та спонсорство. Екологічна безпека	Формування позитивної репутації. Забезпечення сталого розвитку. Забезпечення довготермінової конкурентоспроможності. Участь у формуванні людського капіталу. Збереження екосистем.
Суспільство, громадські організації	Використання безпечних технологій, дотримання норм екологічного законодавства. Працевлаштування соціально вразливих верств населення. Підтримка освіти і науки. Перехід на поновлювані джерела енергії. Організація відповідального споживання	Економія коштів завдяки впровадженню системи «зеленого офісу». Перенесення працівниками сформованої еко-культури відповідального споживання за межі компанії

Примітка: складено авторами.

Зміна в цільових орієнтирах ведення бізнесу відбувається паралельно зі зміною поглядів на компанії й управління ними. Нині спостерігаємо перехід від механістичної компанії до органічної, яка, подібно до живого організму, функціонує на основі системи взаємопов'язаних процесів. Також зміщується акцент із необхідності забезпечити високу

ефективність, яка передбачає якнайповніше задіяння й використання усіх ресурсів та максимізацію прибутку, на результативність, яка визначається співставленням отриманого результату до поставленої мети. Відповідно ефективнішою є та діяльність, яка дозволяє досягти бажаних результатів. У цьому випадку особлива увага має приділятися формулюванню цілей, серед яких соціальна складова буде якщо не домінуючою, то рівнозначною з фінансово-економічною.

Менеджери компаній усвідомлюють, що жорсткі управлінські інструменти, такі, як KPI, бюджетування, контроль звітності, облік робочого часу тощо не спроможні сформувати команду одностайних, лояльних до компанії і здатних продуктивно працювати. Об'єднують лише спільні цінності, які мають бути покладені в основу формування корпоративної культури.

На таких позиціях стоять не лише науковці, а й практики. Голова українського представництва Міжнародної фінансової корпорації (IFC), інвестиційного підрозділу Світового банку О. Волошина на запитання про критерій успішності компанії відповідає: «Банкір завжди дивиться на маржу. Але на сьогодні, успішна компанія чи ні, визначає не тільки маржа. Сучасна успішна компанія виробляє соціально правильний продукт стійким способом, а люди, які його виробляють, задоволені своєю роботою, щасливі, не ображають людей навколо себе і природу» [5]. Отже, ключового значення для компаній набуває знаходження балансу між корпоративною соціальною відповідальністю та їхніми комерційними бізнес-інтересами.

Висновки. Трансформація умов соціально-економічного життя разом із теоретичним осмисленням й обґрунтуванням існуючих альтернатив сприяють формуванню й утвердженню нової парадигми бізнесу. Сформовано передумови для переорієнтації капіталізму з максимізації фінансових результатів в інтересах власників (капіталізму акціонерів) на гармонійне поєднання забезпечення прибутковості із задоволенням інтересів численних зацікавлених осіб (капіталізму стейкхолдерів). Останнє закладено в основу концепції корпоративної соціальної відповідальності.

У світі сформовано ряд передумов, які актуалізують відмову від орієнтації виключно на економічну ефективність на користь ведення соціально відповідального бізнесу. Серед них – насиченість ринків, важливість інноваційних підходів, невідворотне скорочення працівників внаслідок зростаючої технологічності процесів, збільшення екологічних ризиків, зміна психології поколінь.

Для компаній КСВ і діяльність на користь стейкхолдерів створює чимало переваг, основні з яких: покращення репутації, зростання довіри й лояльності. Численні дослідження доводять, що соціальні й екологічні показники компанії все більше розглядають потенційні інвестори, перетворюють їх на індикатор стійкості та інвестиційної привабливості.

Перспективами подальших досліджень мають стати прикладні аспекти інституціоналізації КСВ, обґрунтування оптимальних форм взаємодії зі стейкхолдерами.

Conclusions. The transformation of socio-economic life conditions along with the theoretical understanding and substantiation of existing alternatives contribute to the formation and establishment of new business paradigm. Today, the preconditions for the reorientation of capitalism from maximizing financial results in the interests of owners (shareholder capitalism) to harmonious combination of ensuring profitability and meeting the interests of many stakeholders (stakeholder capitalism) are formed. The latter is the basis of the concept of corporate social responsibility.

A number of preconditions, actualizing the refusal to focus exclusively on economic efficiency in favor of conducting socially responsible business are created in the world. Among

them – markets saturation of, the importance of innovative approaches, the inevitable reduction of employees due to increasing processes manufacturability, increase of environmental risks, changes of the generations psychology.

For CSR companies, the activities in favor of stakeholders create many benefits, the main of which are: improving reputation, increasing trust and loyalty. Numerous investigations prove that the company's social and environmental indicators are increasingly considered by potential investors and become an indicator of its sustainability and investment attractiveness.

Applied aspects of CSR institutionalization, substantiation of optimal forms of interaction with stakeholders should become the prospects for further investigations.

Список використаної літератури

1. Гальчинський А. С. Капіталізм втрачає спроможність. Дзеркало тижня. 08.03.2019. URL: https://dt.ua/interview/anatoliy-galchinskiy-kapitalizm-vtrachaye-spromozhnist-adekvatno-reaguvati-na-vikliki-suchasnosti-304828_.html.
2. Грішнова О. А. Соціальна відповідальність у контексті подолання системної кризи в Україні. Соціально-економічні та демографічні наслідки системної кризи в Україні та шляхи їх подолання. URL: <https://dse.org.ua/arhcrive/15/3.pdf>.
3. Шваб К. Чого ми хочемо? Три моделі майбутнього на вибір. Новое время. 13.12.2019. URL: <https://nv.ua/ukr/opinion/forum-u-davosi-yak-zminyuyetsya-kapitalizm-ekonomika-novini-50057107.html>.
4. Котлер Ф. Корпоративная социальная ответственность: Как сделать как можно больше добра для вашей компании и общества. Київ: Стандарт. 2005. 302 с.
5. Волошина О. Кращі топ-менеджери України. Новое время. 20.12.2018. URL: <https://nv.ua/ukr/biz/publications/krashchi-top-menedzheri-ukrajini-zhinka-z-grishmi-2515677.html>.
6. Малий І. Й. Держава і ринок: філософія взаємодії: монографія. Київ: КНЕУ. 2005. 358 с.
7. Павленко А. Прощання з диким Заходом. Новое время. 16.02.2020. URL: <https://nv.ua/ukr/world/countries/velikiy-biznes-i-blagodiyni-proekti-chomu-kompaniji-robyat-bagatomilyonni-vitrati-50070048.html>.
8. Результати 19-го Щорічного опитування PwC керівників найбільших компаній. URL: <https://www.pwc.com/ua/uk/press-room/2016/19th-global-ceo-survey-results.html>.
9. Соціальна відповідальність: теорія і практика розвитку: монографія / за наук. ред. А. М. Колота. Київ: КНЕУ. 2012. С. 18–21. [tps://doi.org/10.14746/prt.2012.6.3](https://doi.org/10.14746/prt.2012.6.3)
10. Штанько В. І., Бордюгова Т. Г. Інформаційне суспільство: соціально-філософські проблеми становлення: навч. посібник. Харків: ХНУРЕ, 2012. 172 с.
11. Фрідман А. Боротьба за душу глобальної економіки. URL: <https://nv.ua/ukr/opinion/maybutnye-zaraz-prognoz-dlya-svitovoji-ekonomiki-na-2020-rik-ostanni-novini-50072520.html>.
12. AA1000 Stakeholder Engagement Standard. URL: https://www.accountability.org/wpcontent/uploads/2016/10/AA1000SES_2015.pdf.
13. Oleksiv I. Theoretical and practical approaches to identification of stakeholder interests of the company. Economics, Entrepreneurship, Management. 2014. Vol. 1, № 1. P. 31–35.
14. Chernobay L. I., Malibroda S. B., Yasinska T. V. Evaluation of the level of social responsibility of the state in the field of employment. Economic Processes Management: International Scientific E-Journal. 2017. № 2. URL: http://epm.fem.sumdu.edu.ua/download/2017_2/epm2017_2_6.pdf.

References

1. Hal'chyn's'kyy, A.C. (2018). Kapitalizm vtrachaye spromozhnist'. *Dzerkalo tyzhnya*. Available at : https://dt.ua/interview/anatoliy-galchinskiy-kapitalizm-vtrachaye-spromozhnist-adekvatno-reaguvati-na-vikliki-suchasnosti-304828_.html.
2. Hrishnova, O.A. (2011). *Sotsial'na vidpovidal'nist' u konteksti podolannya systemnoyi kryzy v Ukrayini. Sotsial'no-ekonomichni ta demohrafichni naslidky systemnoyi kryzy v Ukrayini ta shlyakhy yikh podolannya*. Available at : <https://dse.org.ua/arhcrive/15/3.pdf>.
3. Shvab, K. (2019). Choho my khochemo? Try modeli maybutn'oho na vybir. *Novoe vremya*. Available at : <https://nv.ua/ukr/opinion/forum-u-davosi-yak-zminyuyetsya-kapitalizm-ekonomika-novini-50057107.html>

4. Kotler, F. (2005) *Korporativnaya sotsial'naya otvetstvennost': Kak sdelat' kak mozhno bol'she dobra dlya vashey kompanii i obshchestva*. Kiïv: Standart. 302 p.
5. Voloshyna, O. (2018). *Krashchi top-menedzhery Ukrainy. Nove vremya*. Available at : <https://nv.ua/ukr/biz/publications/krashchi-top-menedzheri-ukrajini-zhinka-z-grishmi-2515677.html>.
6. Malyy, I.Y. (2005). *Derzhava i rynok: filosofiya vzayemodiyi: monohrafiya*. Kyiv: KNEU. 358 p.
7. Pavlenko, A. (2020). *Proshchannya z dykym Zakhodom*. Nove vremya. 16.02.2020. Available at : <https://nv.ua/ukr/world/countries/velikiy-biznes-i-blagodiyini-proekti-chomu-kompaniji-robyat-bagatomilyonni-vitrati-50070048.html>.
8. PwC - official page (2016). *Rezultaty 19-ho Shchorichnoho opytuvannya PwC kerivnykiv naybil'shykh kompaniy*. Available at : <https://www.pwc.com/ua/uk/press-room/2016/19th-global-ceo-survey-results.html>.
9. Kolota A.M. (ed). (2012). *Sotsial'na vidpovidal'nist': teoriya i praktyka rozvytku: monohrafiya*. Kyiv: KNEU. P.18-21. <https://doi.org/10.14746/prt.2012.6.3>
10. Shtan'ko, V.I., Bordyuhova, T.H.(2012) *Informatsiyne suspilstvo: sotsial'no-filosofski problemy stanovlennya: navch. posibnyk*. Kharkiv: KHNURE. 172 p.
11. Fridman, A. (2020). *Borot'ba za dushu hlobal'noyi ekonomiky*. Available at : <https://nv.ua/ukr/opinion/maybutnye-zaraz-prognoz-dlya-svitovoji-ekonomiki-na-2020-rik-ostanninovini-50072520.html>
12. AA1000 Stakeholder Engagement Standard. Available at : https://www.accountability.org/wp-content/uploads/2016/10/AA1000SES_2015.pdf.
13. Oleksiv, I. (2014) Theoretical and practical approaches to identification of stakeholder interests of the company. *Economics, Entrepreneurship, Management*. Volume 1, No 1. P.31-35.
14. Chernobay, L.I., Malibroda, S.B., Yasinska, T.V. (2017) Evaluation of the level of social responsibility of the state in the field of employment. *Economic Processes Management: International Scientific E-Journal*. № 2. Available at : http://epm.fem.sumdu.edu.ua/download/2017_2/epm2017_2_6.pdf