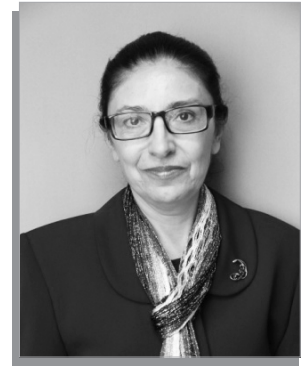


УДК 330.34:316.66“20”

DOI: 10.31359/2411-5584-2019-38-3-79

Л. С. ШЕВЧЕНКО

доктор економічних наук, професор,
завідувачка кафедри економічної теорії
Національного юридичного університету
імені Ярослава Мудрого, Україна, м. Харків
e-mail: shevchenko_ls@ukr.net
ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-4567-0310>
ResearcherID: <http://www.researcherid.com/rid/M-5894-2017>



СОЦІАЛЬНИЙ КОНТЕКСТ ВЕДЕННЯ БІЗНЕСУ У ХХІ СТОЛІТТІ: РОЗДУМИ ПІСЛЯ ДИСКУСІЇ НА ІІІ ХАРКІВСЬКОМУ МІЖНАРОДНОМУ ЮРИДИЧНОМУ ФОРУМІ, 24–28 ВЕРЕСНЯ 2019 р.¹

Завершив роботу ІІІ Харківський міжнародний юридичний форум (24–28 вересня 2019 р.). У статті розглянуто кілька теоретичних питань, які піднімалися під час панельної дискусії «Бізнес і права людини: основні виклики для нових демократій» та потребують свого подальшого дослідження та обґрунтування. Серед них: традиційна корпоративна стратегія та її вплив на трудові відносини; новий соціальний контекст ведення бізнесу та нова корпоративна стратегія; місце людини праці в сучасному корпоративному світі; сучасний вектор розвитку корпоративної стратегії – від корпоративної соціальної відповідальності до соціального підприємництва та інтелектуального волонтерства.

Ключові слова: корпоративна стратегія, корпоративна соціальна відповідальність, соціальне підприємництво, інтелектуальне волонтерство.

JEL Classification: K00, M10, M14.

¹ Роботу виконано в межах цільової комплексної програми «Соціально-економічна модернізація України та формування інноваційної моделі розвитку» (№ державної реєстрації 0111u000961).

© Шевченко Л. С., 2019. Стаття публікується на умовах ліцензії Creative Commons – Attribution 4.0 International (CC BY 4.0).

Статтю розміщено на сайті збірника: <http://econtlaw.nlu.edu.ua>.

Постановка проблеми. Завершив свою роботу III Харківський міжнародний юридичний форум. Панельна дискусія 25 вересня 2019 р. мала назву «Бізнес і права людини: основні виклики для нових демократій» і була спрямована на вироблення моделі імплементації визнаних стандартів у сфері бізнесу і прав людини у нових демократіях, які виникли на пострадянському просторі. У дискусії взяли участь представники багатьох країн: Білорусь, Велика Британія, Вірменія, Грузія, Данія, Італія, Казахстан, Киргизстан, Литва, Німеччина, Польща, США, Україна, Чеська Республіка, Швейцарія.

Перед учасниками дискусії стояли важливі завдання: проаналізувати досвід країн, які мають Національні плани дій у сфері бізнесу і прав людини, визначити позитивні й негативні уроки їх реалізації; розглянути стан дотримання бізнесом зобов'язань поважати права людини і проявляти належну обачність на пострадянському просторі, визначити спільні й відмінні проблеми в окремих країнах; звернути увагу на захист прав уразливих індивідів, груп і спільнот, зокрема на захист прав внутрішньо переміщених осіб; визначити стандарти забезпечення поваги бізнесом прав людини в умовах конфлікту і внутрішнього переміщення; створити регіональну мережу сприяння реалізації стандартів кооперативної поваги прав людини на пострадянському просторі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання впливу корпорацій на трудові відносини, форм відповідальності бізнесу перед найманими працівниками цікавлять суспільство вже тривалий час. У працях представників різних шкіл економічної теорії так чи інакше були сформульовані теоретичні засади «корпоративної соціальної відповідальності» (CSR – corporate social responsibility). Але сам термін уперше в 1953 р. використав американський економіст Говард Боуен (Howard Rothmann Bowen) у своїй книзі «Соціальна відповідальність бізнесмена». Автором було сформульовано поняття ділової етики і соціальної відповідальності керівників підприємств як складової стратегічного планування і прийняття управлінських рішень. Багато експертів вважають, що це фундаментальна праця з питань корпоративної соціальної відповідальності [1].

Набагато пізніше, у 2011 р. гарвардськими вченими-економістами М. Портером (М. Porter) і М. Крамером (М. Kramer) була розроблена концепція створення спільної цінності, яка сприяла нинішньому переосмисленню наукових підходів до розроблення корпоративних стратегій [2].

На сучасному етапі важливими є також аналітичні звіти, доповіді та розробки фахівців глобальних консалтингових компаній, які мають можливість

досліджувати корпоративні відносини в багатьох країнах світу, здійснюючи порівняльний аналіз та пропонуючи нові рішення [3–5].

На мій погляд, побудову системи взаємодії бізнесу й найманих працівників, дотримання бізнесом трудових прав людей слід розпочинати із з'ясування сутності сучасної корпоративної стратегії, місця людини праці в теперішньому корпоративному світі.

Мета статті – проаналізувати соціальний контекст ведення бізнесу та причини переосмислення корпоративної стратегії у XXI ст.

Виклад основного матеріалу. Участь у Форумі змусила шукати відповіді на багато питань. Розглянемо їх послідовно.

1. Що таке традиційна корпоративна стратегія та як вона впливає на трудові відносини? Зазначу, що корпоративні стратегічні рішення є найскладнішими для ухвалення і реалізації. Вони, як правило, стосуються:

– класичних корпорацій – договірних об'єднань, створених на основі поєднання виробничих, наукових і комерційних інтересів бізнес-організацій, з делегуванням ними окремих повноважень централізованого регулювання діяльності органам управління корпорації. Часто під корпорацією розуміють господарські товариства акціонерного типу (акціонерні товариства). У західних країнах корпорація – це компанія або група людей, які уповноважені діяти як єдине ціле і визнаються такими законом. Корпорації залежно від їх юрисдикції поділяються на: акціонерні (створюються шляхом випуску в обіг акцій; право власності реалізується через акції) і неакціонерні (передбачають членство в корпорації); комерційні (у більшості випадків є акціонерними) і некомерційні; фондові і нефондові; фінансові і нефінансові. Facebook, Google, Apple, Ford, GM, Exxon Mobile, Microsoft, General Electric, Berkshire Hathaway, IMB – це відомі у всьому світі акціонерні корпорації. В Україні корпорація є організаційно-правовою формою об'єднань підприємств і різноманітним господарським об'єднанням;

– великих, мультибізнесових фірм, які мають у своїй структурі кілька підприємств (підрозділів), діяльність яких може бути пов'язана з виробництвом, науковими дослідженнями, збутом продукції тощо, які працюють в одній або кількох галузях, в одній або багатьох країнах (є транснаціональними, глобальними).

Корпоративна стратегія визначає загальний напрям розвитку фірми і поширюється на всі сфери її діяльності. Призначення корпоративної стратегії полягає в обґрунтуванні найбільш вигідних для фірми галузей (стратегічних зон господарювання) та тих підрозділів/продуктів (стратегічних бізнес-оди-

ниць), які спроможні не просто продуктивно працювати, а й протистояти конкурентам, утворювати ефективний і збалансований бізнес-портфель фірми.

Десятиліттями більшість компаній орієнтували свої корпоративні стратегії на максимізацію загальної дохідності акціонерів / акціонерної вартості (TSR – total shareholder return). Перед такими бізнес-організаціями, як правило, поставали суто економічні стратегічні альтернативи: помірного або інтенсивного зростання (внутрішнього чи зовнішнього – шляхом проникнення в суміжні галузі у формі інтеграції або диверсифікації, у тому числі за допомогою злиття і поглинань); скорочення (аж до ліквідації) задля раціоналізації та переорієнтації операцій або поєднання альтернатив. При цьому завжди стояла дилема «прибуток корпорації – права людини». У випадку ліквідації фірми вона була і залишається найбільш гострою: оптимізація бізнесу і бажання максимізувати прибуток (мінімізувати витрати або збитки) супроводжуються масовими звільненнями працівників.

2. *Що означає «новий соціальний контекст ведення бізнесу»? Якою має бути нова корпоративна стратегія?* Зараз корпоративні лідери почали переосмислювати роль бізнесу в суспільстві. По-перше, основні стейкхолдери, у тому числі працівники, клієнти та уряди, вимагають від фірм, аби ті відігравали більш помітну роль у розв'язанні екологічних, соціальних та управлінських проблем (зазвичай називаються ESG – Environment, Social, Governance) суспільства, досягненні цілей сталого розвитку, визначених ООН. По-друге, інвестори дедалі більше спрямовують свій капітал до тих фірм, які забезпечують не тільки фінансову віддачу, а й зосереджуються на соціальних та екологічних практиках. Тим більше що зростає прозорість, доступність та надійність інформації про продуктивність бізнес-організацій у сфері ESG. Загалом компанії, які лістингуються на міжнародних фондових біржах, чітко розуміють: чим вищий індекс ESG, тим вище котируються їхні акції і тим привабливіші вони для інвесторів. Близько 90% найбільших компаній світу звітують, серед іншого, й за стандартами GRI (The Global Reporting Initiative / стандарти соціальної відповідальності) [6].

Науковці Інституту BCG Henderson – аналітичного центру Boston Consulting Group – у своїх дослідженнях обґрунтували нові соціальні умови ведення бізнесу в 2020-х рр., відповідно корпоративного стратегування [3–5], пов'язані з розвитком корпоративної соціальної відповідальності. У BCG бізнесу рекомендують сконцентруватися на розробленні стратегій, які орієнтуються на «загальний вплив на суспільство» (TSI – Total Societal Impact). Ідея полягає в тому, що успіх корпорацій та суспільний добробут взаємопов'язані. Бізнесу

для успіху потрібні здорові та освічені працівники, а суспільству для процвітання – дохідні та висококонкурентні бізнеси, які створюють прибуток, податки та добробут [7]. Якщо така вигода виникає, вона одночасно підвищує і TSR у довгостроковій перспективі, зменшуючи ризик негативних наслідків і відкриваючи нові можливості бізнесу.

До останніх належать: доступ до нових ринків; сприяння зростанню вартості бренда фірми та обсягів продажу продукції; поліпшення іміджу, репутації фірми, зростання лояльності ділових партнерів і споживачів продукції; стимулювання інновацій (фірми, які орієнтуються на TSI, можуть розпочати розробку абсолютно нових продуктів, послуг і бізнес-моделей, відкрити нові географічні або демографічні ринкові можливості); ширші можливості мотивації власного персоналу, розвитку і збереження кадрового резерву; зростання інвестиційної привабливості; зниження нефінансових ризиків.

Нові корпоративні цінності у XXI ст., на думку фахівців BCG, повинні формуватися навколо шести імперативів: переосмислення корпоративної стратегії; перетворення бізнес-моделі; зміна продуктивності і способів ведення рахунків; керівництво організацією; застосування корпоративного державного управління та підвищення ефективності управління. При цьому якість стратегії слід оцінювати за її здатністю забезпечити як загальний прибуток акціонерів, так і загальний вплив на суспільство. Тільки тоді фірма може розраховувати на корпоративне «довголіття».

У серпні 2019 р. керівники понад 180 американських компаній, що входять у групу Business Roundtable, підписали спільну Заяву про призначення корпорацій. Основна ідея Заяви полягає в тому, що компанії повинні не тільки задовольняти інтереси своїх інвесторів, але і працювати над створенням «економіки, що служить усім американцям». Відтепер «принципи корпоративного управління», які Business Roundtable публікувала з 1978 р., передбачають, що корпорації мають «перевершувати очікування» клієнтів і бути для них корисними; інвестувати в співробітників, їхню освіту і перепідготовку; підтримувати чесну і етичну роботу з іншими компаніями; підтримувати спільноти, в яких працюють компанії, і навколишнє середовище. Пункт про важливість збільшення «акціонерної вартості компаній» у новому списку значиться останнім [8].

3. *Яким є місце людини праці в сучасному корпоративному світі?* Відповідь на це питання є дуже важливою. Ким є працівник для корпорації – найманою робочою силою, творцем її продуктів (результатів), партнером у ділових відносинах? Дослідження консалтингової фірми PwC «Персонал

майбутнього» (2019 р.) виявило нові глобальні тенденції розвитку. У дослідженні проаналізовано чотири можливі «світи праці» у перспективі на 2030 р.: Червоний Світ, Блакитний Світ, Зелений Світ і Жовтий Світ [9], кожний з яких формує свій попит на робочу силу, своє ставлення до працівників та їхніх трудових прав, відповідні кадрові стратегії роботодавців.

Червоний Світ – ідеальний інкубатор для інновацій та інноваційних проєктів на користь споживача. Бізнес-організації постійно шукають нові ринки і потребують працівників з інноваційними навичками, які винагороджуються. Вони шукають таланти та інтелектуальну власність по всьому світу, використовуючи спеціалістів-стратегів і спеціалістів із підбору персоналу. Але HR (Human resources – людські ресурси) як окрема функція не існує, навпаки, використовуються аутсорсингові послуги та автоматизація людських процесів. Трудові відносини працівників із роботодавцями регулюються завдяки цифровим платформам, у такий же спосіб встановлюються зв'язки новаторів із капіталом, постачальників із споживачами.

У Червоному Світі робоча сила перетворюється на динамічну екосистему. За даними компанії Deloitte, нинішні організації здебільшого складаються зі штатних працівників, але форми залучення працівників до роботи у фірмах постійно змінюються [10]. Роботодавці очікують, що протягом наступних кількох років стрімко посилюватиметься залежність від контрактних, поза-штатних і гіг-працівників. В останньому випадку йдеться про роботу частини працівників за тимчасовими проєктами від різних компаній у статусі незалежного підрядника [11]. Компанія Google, наприклад, уже зараз належить до тих організацій, у яких тимчасових працівників більше, ніж постійних. У березні 2019 р. тут працювали 121 тис. тимчасових і тільки 102 тис. постійних співробітників. Компанії вигідніше пропонувати короткострокові контракти, ніж розширювати штат. Це звичайна практика і раціональний економічний підхід. Проте тимчасові працівники не мають тих прав і можливостей, які має привілейований клас постійних працівників [12].

У *Блакитному Світі* панує корпоративний контроль. Корпорації зростають до таких масштабів, що окремі з них стають транснаціональними і могутнішими за деякі національні економіки. Організації бачать у своїх розмірах кращий спосіб захистити свій прибуток від жорсткої конкуренції з боку інших учасників ринку. Індивідуальні вподобання превалюють над соціальною відповідальністю. Підвищеним попитом користуються виняткові, високоефективні працівники. При цьому використання автоматизації, інновацій та аналітики (результати роботи постійно вимірюють, аналізують і оптимізують)

доводять продуктивність праці на робочому місці до максимальної межі, а самих працівників – до стану «елітних суперпрацівників». Винагорода праці висока, але й інтенсивність праці теж. Корпоративна кар'єра розділяє працівників на заможних і незаможних. Дані про працівників використовуються для прогнозування продуктивності та прогнозування ризику для людей.

У *Зеленому Світі* обов'язковою є корпоративна відповідальність бізнесу. Саме тут акцент робиться на визнанні прав людини. В основі бізнесу й зайнятості лежить довіра. Фірми ставлять свої соціальні цілі в центр стратегії. Працівників приваблює можливість працювати в організації, якою вони захоплюються і чий цінності відповідають їх власним. Але конкуренція за працівників залишається напруженою, а пакет стимулів (рівень зарплати, тривалість відпустки, умови праці тощо) – важливим інструментом залучення і утримання працівників. Функція HR, перейменована в «Люди і суспільство», охоплює широкий спектр HR, маркетингу, корпоративної соціальної відповідальності та аналізу даних. Автоматизація і технології дозволяють організаціям виконувати свої етичні та екологічні завдання.

Жовтий Світ – це світ, у якому люди високо цінуються, процвітають соціальні підприємці і підприємства. Працівники ідентифікують себе один з одним та з певною професією через набір навичок, інтересів і цілей. Співпраця є ключовим моментом під час роботи над проектами або реалізації якоїсь ідеї. Аби конкурувати в галузях, де раніше домінували великі організації, підприємницькі фірми шукають підтримки працівників і споживачів, спираючись на технологічні платформи, насамперед краудфандингові. Але і в цьому світі залишаються трудові конфлікти, особливо в міру того, як під впливом технічного прогресу дедалі більше людей втрачають професійні навички та кваліфікацію і потребують перенавчання або взагалі опанування нової професії.

Отже, у сучасному корпоративному світі зміни відбуваються за траєкторією: корпоративний контроль – корпоративна соціальна відповідальність – соціальне підприємництво. Це формує розуміння можливих сценаріїв розвитку трудових відносин та вибору корпораціями певної моделі використання робочої сили – з тими чи іншими напрямками соціалізації виробничих процесів, демократизації трудових відносин, на засадах інноваційного менеджменту тощо.

4. Як надалі може розвиватися нова корпоративна стратегія? У яких формах проявлятиме себе корпоративна соціальна відповідальність?

Традиційно корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) трактується як: 1) зобов'язання керівництва бізнес-організації здійснювати дії, що відпо-

відають інтересам суспільства і самої компанії в соціальній, економічній і екологічній сферах; 2) добросовісна ділова практика з метою досягнення найвищих результатів та високого рівня конкурентоспроможності фірми, забезпечення соціальної злагоди й суспільного розвитку; 3) етичний принцип, якого дотримуються підприємці в процесі прийняття управлінських рішень.

В американській моделі КСВ, основи якої були сформовані ще в XIX ст., бізнес-організація є частиною ділового середовища і повинна враховувати вплив своєї ділової активності на працівників, споживачів і місцеві громади, вносити позитивний вклад у розв'язання соціальних проблем у цілому. Ідеться переважно про філантропію, коли фірма інвестує частину свого прибутку в суспільно корисні справи.

У європейській моделі КСВ, яка формується на початку 1950-х рр., бізнес-організація переслідує насамперед економічні цілі, серед них ефективне використання своїх ресурсів. Фірма є соціально відповідальною, якщо максимізує прибуток, не порушуючи законів і норм державного регулювання. Найбільш популярними об'єктами інвестицій є розвиток персоналу фірми, природоохоронна діяльність, розвиток науки, освіти й технологій. Але й від філантропії європейські підприємці теж не відмовляються.

Розрізняють внутрішню й зовнішню КСВ. До внутрішньої відносять ділову практику щодо власного персоналу, а саме: безпеку праці, стабільність і підтримку гідного рівня зарплати, медичне й соціальне страхування працівників, програми підготовки та підвищення кваліфікації тощо. До зовнішньої КСВ належать корпоративні соціальні ініціативи, спрямовані до зовнішнього середовища фірми – контактних аудиторій, споживачів і мережі ділових партнерів: соціально відповідальні підходи та добросовісна ділова практика ведення бізнесу; спонсорство і корпоративна благодійність; випуск якісної продукції як відповідальність перед споживачами товарів і послуг; реалізація різних соціальних програм допомоги соціально незахищеним верствам населення, підтримки материнства та дитинства, місцевих культурних, освітніх або спортивних організацій, волонтерської роботи в громаді.

Важливу роль у регулюванні політики соціальної відповідальності організацій починають відігравати принципи та кодекси корпоративної діяльності, а також спеціальні заміри соціально відповідальної діяльності фірм. Як приклад наведу використання у США з 1990 р. індексу MSCI KLD 400 Social Index (раніше – Domini 400 Social Index). До нього укладачі вносять 400 американських компаній, які більше за інших витратили коштів на благодійність, природоохоронну діяльність, добровільні соціальні програми для співробітників

та інші суспільно значущі заходи. Але з індексування виключаються компанії, які виробляють тютюн, алкоголь, зброю, генетично модифіковані продукти або є розпорядниками азартних ігор. Корпорація, яка з будь-яких причин залишає MSCI KLD 400 Social Index, починає швидко втрачати ринкову капіталізацію – інколи навіть до 10% за три місяці з моменту виключення.

Тим часом фахівці Boston Consulting Group звертають увагу на те, що результати багатьох програм КСВ часто є фрагментованими. І навіть фірми, які докладають масштабних зусиль до розв'язання соціальних проблем, не в змозі виміряти і повідомити їх результати інвесторам, співробітникам і широкій громадськості. Це погіршує позиціонування на ринку. Діяльність, яка раніше підвищувала TSR у короткостроковій перспективі, але мала негативний вплив на суспільство, урешті-решт стала перешкодою і для TSR.

Останнім часом за кордоном поширюється практика *соціального підприємництва*. Ті, хто займається соціальним підприємництвом, визначають його як бізнес з метою досягнення певної важливої для суспільства мети. Соціальними підприємцями стають тоді, коли усвідомлюють суспільні проблеми, мають бажання, можливість і способи особистої участі в їх розв'язанні. Тобто йдеться про системну бізнесову діяльність, а не про пожертвування чи благодійність. При цьому в статуті фірми прописуються мета та розмір внеску на потреби суспільства, який фірма планує зробити. Однак, якщо діяльність соціального підприємства сама по собі розв'язує якусь соціальну проблему (наприклад, працевлаштування певної категорії населення), весь прибуток може спрямовуватися на розвиток підприємства. Високо цінуються проекти створення бізнесу (підприємств) з переробки пластикових відходів; програми надання робочих місця людям із певними особливостями чи обмеженнями; розв'язання екологічних проблем тощо. Крім того, у багатьох країнах Європи і США є закони й пільги для соціального бізнесу, оскільки він дозволяє скорочувати соціальні виплати. На сьогодні в Європі вже два мільйони соціальних підприємств – це приблизно 10% від усього бізнесу на континенті [13].

Однією з форм КСВ є також *інтелектуальне волонтерство у формі pro bono* [14]. Ідеться про професійні послуги, що надаються на безоплатній основі. Причин, як мінімум, дві: 1) можливість оголосити свої цінності, переконати суспільство в тому, що мета діяльності фірми є значно ширшою за просте отримання прибутку; 2) можливість вибудувати ефективні довготривалі трудові відносини з працівниками фірми.

Не секрет, що сучасний бізнес шукає шляхи підвищити лояльність працівника до компанії. Pro bono активність – один із них. Відповідно до досліджен-

ня організації Pilotlight, майже 78% працівників, які спробували pro bono діяльність, відчують більшу залученість до роботи компанії. При цьому 70% працівників певні, що така діяльність суттєво сприяє їхньому кар'єрному розвитку. Три з чотирьох працівників сказали, що вони нададуть перевагу компанії, яка займається pro bono. А для керівного персоналу результати ще кращі: 98% CEO стверджують, що вони мають краще стратегічне бачення роботи компанії після участі в pro bono програмах. На користь pro bono свідчать і інші аргументи, серед яких: формування у персоналу професійних навичок у нестандартних ситуаціях, створення нових мереж зв'язків, розвиток комунікації та лідерства у співробітників [14].

Практика pro bono має різні форми. Наприклад, у Deloitte – це складова операційної діяльності. Фірма не тільки надає послуги, але й навчає представників громадського сектору управлінню своїми організаціями. IBM та Microsoft допомагають клієнтам упроваджувати нові технології. Деякі фірми стимулюють своїх працівників до практики pro bono за допомогою додаткових відпусток, спеціальних відзнак та бонусів для кар'єрного зростання в компанії.

5. Якою є практика КСВ та соціального підприємництва в Україні? В Україні корпоративна соціальна відповідальність належить до тих інститутів, які лише недавно були трансплантовані в систему вітчизняних соціально-трудових відносин із західних країн. Через це КСВ залишається лише умовним правилом поведінки і вирізняється добровільністю. Більшість підприємців обмежуються благодійністю (спонсорством), роблять це переважно без будь-якої стратегії, не маючи спеціальних соціальних бюджетів. Основним мотивом найчастіше є створення позитивного іміджу фірми або її керівництва. КСВ використовується і в нецільовий спосіб. Державні органи нерідко змушують підприємців фінансувати соціально значущі проекти: будівництво та утримання об'єктів соціальної інфраструктури, культурні і спортивні заходи тощо. Соціальні інвестиції фірм тоді перетворюються на непрозорий і непередбачуваний додатковий податок на бізнес. Можливий і варіант, коли бізнес, навпаки, вигідно обмінює соціальні інвестиції на різного роду ексклюзивні привілеї і субсидії.

А як щодо соціального підприємництва і руху pro bono? В Україні успішно працюють понад 700 соціальних підприємств. Більшість із них (60%) є неприбутковими організаціями; 30% працюють як бізнес; решта поєднують обидві форми організації. Але закону про соціальний бізнес немає. Рух pro bono тільки зароджується. Українська організація-посередниця Pro Bono Club

Ukraine розповідає, що трохи більше ніж за рік через неї фахівці надали допомоги, яка еквівалентна понад 46 тисяч доларів. Близько двохсот фахівців уже зацікавилися співпрацею, а понад дві тисячі активістів уже отримали підтримку [14; 15].

Висновки. Зміна логіки формування корпоративної стратегії пов'язана з максимальним урахуванням інтересів людини праці. Потрібно продовжувати дослідження корпоративної соціальної відповідальності, соціального підприємництва та інтелектуального волонтерства у формі *pro bono* з одночасним напрацюванням економіко-правових механізмів їх упровадження.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Bowen H. R. Social responsibilities of the businessman. Harper, 1953. 276 p.
2. Porter M. E., Kramer M. R. Strategy & Society: The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility. Harvard Business Review. URL: https://www.sharedvalue.org/sites/default/files/resource-files/Strategy_and_Society.pdf.
3. Young D., Woods W., Reeves M. Optimize for both social and business value. URL: <https://www.bcg.com/publications/2019/optimize-social-business-value.aspx>.
4. Young D., Woods W., Reeves M. Winning the '20s: Optimize for Both Social and Business Value. URL: <https://bcghendersoninstitute.com/winning-the-20s-optimize-for-both-social-and-business-value-beyond-shareholder-value-15d794892880>.
5. Total Societal Impact: a New Lens for Strategy / D. Beal, R. Eccles, G. Hansell, R. Lesser, S. Unnikrishnan, W. Woods, D. Young. URL: <https://www.bcg.com/ru-ru/publications/2017/total-societal-impact-new-lens-strategy.aspx>.
6. Шевелюк К. Ставка на відповідальність: як привабити іноземного інвестора. URL: <https://mind.ua/openmind/20201113-stavka-na-vidpovidalnist-yak-privabiti-inozemnogo-investora>.
7. Соціальна відповідальність: бізнес-стратегія, «піар» чи самообмеження? URL: https://business.ua/strategies/4202-sotsialna-vidpovidalnist-biznesstrategiia-piar-chy-samoobmezhenia?fbclid=IwAR08TmpO6JoNPfsS--pTu_HrtDChp92uu4vtwmFA1GPRsQ1YmBsaAUBZaN4.
8. Пятин А. Руководители крупнейших компаний США призвали не считать прибыль главной целью. *Forbes*. 2019. 29 авг. URL: <https://www.forbes.ru/biznes/382145-rukovoditeli-krupneyshih-kompaniy-ssha-prizvali-ne-schitat-pribyl-glavnoy-celyu>.
9. Workforce of the Future. The competing forces shaping 2030. URL: <https://www.pwc.com/gx/en/services/people-organisation/publications/workforce-of-the-future.html>.
10. Тенденції у сфері управління персоналом – 2018. Міжнародне дослідження Deloitte. URL: https://www2.deloitte.com/ua/uk/pages/human-capital/articles/human-capital-trends-2018.html?fbclid=IwAR3URPOz-ZQXhLHRvAN19A_DNQw6q8GRS9ZY5kH4mgcUrjsz0338OsEFShs.

11. Гіг-економіка: 4 елементи для процвітання незалежних професіоналів. URL: <https://kfund-media.com/gig-ekonomika-4-elementy-dlya-protsvitannya-nezaleznyh-profesionaliv/>.
12. Принцип равенства работников не для Google? Два класса сотрудников компании с разными правами и возможностями. URL: <https://businessrevisor.ru/2019/05/employee-equality-principle-google/>.
13. Суворова Н. Заробляти, щоб допомагати. *Дзеркало тижня*. 2019. 31 серп. – 6 верес. URL: https://dt.ua/SOCIUM/zaroblyati-schob-dopomagati-322155_.html?fbclid=IwAR2VCA2g6fhF2Stsz1Oqri3f1MHqtD0cAfcInUEtAHtfKR4hAoRaPXhSPpw.
14. Волонтери у краватках: як бізнес допомагає змінювати світ. URL: <https://www.epravda.com.ua/publications/2019/09/26/651916/>.
15. Суворова А. Як створити соціальний бізнес і не прогоріти. URL: <https://delo.ua/business/jak-stvoriti-socialnij-biznes-i-ne-progoriti-10-356710/>.

REFERENCES

1. Bowen, H. R. (1953). *Social responsibilities of the businessman*. Harper.
2. Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2006). Strategy & Society: The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility. *Harvard Business Review*. Retrieved from https://www.sharedvalue.org/sites/default/files/resource-files/Strategy_and_Society.pdf
3. Young, D., Woods, W., & Reeves, M. (2019). *Optimize for both social and business value*. Retrieved from <https://www.bcg.com/publications/2019/optimize-social-business-value.aspx>
4. Young, D., Woods, W., & Reeves, M. (2019). *Winning the '20s: Optimize for Both Social and Business Value*. Retrieved from <https://bcghendersoninstitute.com/winning-the-20s-optimize-for-both-social-and-business-value-beyond-shareholder-value-15d794892880>
5. Beal, D., Eccles, R., Hansell, G., Lesser, R., Unnikrishnan, S., Woods, W., & Young, D. (2017). *Total Societal Impact: a New Lens for Strategy*. Retrieved from <https://www.bcg.com/ru-ru/publications/2017/total-societal-impact-new-lens-strategy.aspx>
6. Sheveliuk, K. (2019, August 29). *Stavka na vidpovidalnist: yak pryvabyty inozemnoho investora [Bet on Liability: How to Attract a Foreign Investor]*. Retrieved from <https://mind.ua/openmind/20201113-stavka-na-vidpovidalnist-yak-privabiti-inozemnogo-investora> [in Ukrainian].
7. *Sotsialna vidpovidalnist: biznes-stratehiia, «piar» chy samoobmezhennia?* (2018, October 23). [Social responsibility: business strategy, PR or self-restraint?]. Retrieved from https://business.ua/strategies/4202-sotsialna-vidpovidalnist-biznesstratehiia-piar-chy-samoobmezhennia?fbclid=IwAR08TmpO6JoNPfsS--pTu_HrtdChp92uu4vtwmFA1GPRsQ1YmBsaAUBZa4N4 [in Ukrainian].
8. Pyatin A. (2019, August 29). Rukovoditeli krupneyshikh kompaniy SShA prizvali ne schitat pribyl glavnoy tsely. [The leaders of the largest US companies have called not to consider profit as the main goal]. *Forbes*. Retrieved from <https://www.forbes.ru/biznes/382145-rukovoditeli-krupneyshih-kompaniy-ssha-prizvali-ne-schitat-pribyl-glavnoy-celyu> [in Russian].

9. *Workforce of the Future. The competing forces shaping 2030*. (2019). Retrieved from <https://www.pwc.com/gx/en/services/people-organisation/publications/workforce-of-the-future.html>
10. *Tendentsii u sferi upravlinnia personalom – 2018. Mizhnarodne doslidzhennia Deloitte*. (2018). [*Trends in Personnel Management – 2018. Deloitte International Survey*]. Retrieved from https://www2.deloitte.com/ua/uk/pages/human-capital/articles/human-capital-trends-2018.html?fbclid=IwAR3URPOz-ZQXhLHRvAN19A_DNQw6q8GRS9ZY5kH4mgcUrjsz0338OsEFSs [in Ukrainian].
11. *Hih-ekonomika: 4 elementy dlia protsvitannia nezaleznykh profesionaliv*. (2018, March 18). [*Gig economy: 4 elements for the prosperity of independent professionals*]. Retrieved from <https://kfund-media.com/gig-ekonomika-4-elementy-dlya-protsvitannya-nezaleznykh-profesionaliv/> [in Ukrainian].
12. *Printsyp ravenstva rabotnikov ne dlya Google? Dva klasa sotrudnikov kompanii s raznymi pravami i vozmozhnostyami*. (2019, May 29). [*The principle of equality of workers not for Google? Two classes of employees of the company with different rights and opportunities*]. Retrieved from <https://businessrevisor.ru/2019/05/employee-equality-principle-google/> [in Russian].
13. Suvorova, N. (2019, August 31 – September 06). Zarobliaty, shchob dopomahaty [Earn to help]. *Dzerkalo tyzhnia – The mirror of the week*. Retrieved from https://dt.ua/SOCIUM/zaroblyati-schob-dopomagati-322155_.html?fbclid=IwAR2VCA2g6fhF2StszlOqri3f1MHqtD0cAfclnUEtAHtfKR4hAoRaPXhSPpw [in Ukrainian].
14. *Volontery u kravatkakh: yak biznes dopomahaie zminiuvaty svit*. (2019, September 26). [*Tie volunteers: how business helps change the world*]. Retrieved from <https://www.epravda.com.ua/publications/2019/09/26/651916/> [in Ukrainian].
15. Suvorova, A. (2019, August 17). *Yak stvoryty sotsialnyi biznes i ne prohoryty* [How to start a social business and not burn it]. Retrieved from <https://delo.ua/business/jak-stvoriti-socialnij-biznes-i-ne-progoriti-10-356710/> [in Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції 25.09.2019 р.

Стаття пройшла рецензування 27.09.2019 р.

Стаття рекомендована до опублікування 28.09.2019 р.

Л. С. ШЕВЧЕНКО

доктор экономических наук, профессор, заведующая кафедрой экономической теории Национального юридического университета имени Ярослава Мудрого, Украина, г. Харьков

СОЦИАЛЬНЫЙ КОНТЕКСТ ВЕДЕНИЯ БИЗНЕСА В XXI ВЕКЕ: РАЗМЫШЛЕНИЯ ПОСЛЕ ДИСКУССИИ НА III ХАРЬКОВСКОМ МЕЖДУНАРОДНОМ ЮРИДИЧЕСКОМ ФОРУМЕ, 24–28 СЕНТЯБРЯ 2019 г.

Завершил работу III Харьковский международный юридический форум (24–28 сентября 2019 г.). В статье рассмотрены несколько теоретических вопросов, ко-

торые поднимались во время панельной дискуссии «Бизнес и права человека: основные вызовы для новых демократий» и требуют своего дальнейшего исследования и обоснования. Среди них: традиционная корпоративная стратегия и ее влияние на трудовые отношения; новый социальный контекст ведения бизнеса и новая корпоративная стратегия; место человека труда в современном корпоративном мире; новый вектор развития корпоративной стратегии – от корпоративной социальной ответственности к социальному предпринимательству и интеллектуальному волонтерству.

Ключевые слова: корпоративная стратегия, корпоративная социальная ответственность, социальное предпринимательство, интеллектуальное волонтерство.

L. S. SHEVCHENKO

Doctor of Economic Sciences, Full Professor, Head of Economic Theory Department, Yaroslav Mudryi National Law University, Ukraine, Kharkiv

THE SOCIAL CONTEXT OF DOING BUSINESS IN THE 21ST CENTURY: REFLECTION AFTER DISCUSSION AT THE III KHARKIV INTERNATIONAL LEGAL FORUM, 2019, SEPTEMBER 24–28

Problem setting. The III Kharkiv International Law Forum has completed its work. The author participated in the Panel Discussion on Business and Human Rights: Key Challenges for New Democracies (2019, September 25). In my opinion, building a system of interaction between business and employees should begin with the understanding of the essence of modern corporate strategy, the place of the person in the present corporate world.

Resent research and publication analysis. The influence of corporations on labour relations, forms of business responsibility to employees have been of interest to society for a long time. The theoretical principles of corporate social responsibility (CSR) have been formulated in the works of representatives of various schools of economic theory. I will note the pioneering studies of Howard Bowen and his book “The Social Responsibility of the Businessman”. And also the concept of shared value developed by M. Porter and M. Kramer.

Paper objective. The purpose of the article is to analyse the social context of doing business and the reasons for rethinking corporate strategy in the 21st century.

Paper main body. The article contains the author’s reflections on many issues, including:

1. What is a traditional corporate strategy and how does it affect employment? For decades, most companies have focused their corporate strategies on maximizing “total shareholder return” (TSR). At the same time, the dilemma was “corporate profit – human rights”.

2. What is meant by the “new social context of doing business”? What should be the new corporate strategy? New social environment for doing business in the 2020s linked to

the development of corporate social responsibility and the development of policies that focus on “total societal impact” (TSI). The idea is that corporate success and social well-being are interconnected. Businesses need healthy, educated workers to succeed, and prosperity requires profitable and highly competitive businesses that generate profits, taxes, and well-being. If this benefit arises, it also increases TSR in the long run, reducing the risk of adverse effects and opening up new business opportunities.

3. What is the place of a person of work in the modern corporate world? A study by consulting firm PwC, *Personnel of the Future* (2019) identified four possible “worlds of work” in the 2030 perspective: Red World, Blue World, Green World and Yellow World. In today’s corporate world, changes take place along the trajectory: corporate control – corporate social responsibility – social entrepreneurship. This generates an understanding of possible scenarios for the development of employment relationships and the choice by corporations of a particular workforce model.

4. How can a new corporate strategy develop in the future? What are the forms of corporate social responsibility? The article analyses in detail corporate social responsibility, its current models and types. Particular attention is paid to the essence and practice of social entrepreneurship. One form of CSR is also pro bono intellectual volunteering.

5. What is the practice of CSR and social entrepreneurship in Ukraine? The author believes that in Ukraine corporate social responsibility belongs to those institutions that have only recently been transplanted into the system of domestic social and labour relations from the western countries. Most entrepreneurs are limited to charity (sponsorship), doing it without any strategy, without special social budgets. The main motive is often to create a positive image of the company or its management.

Conclusion of the research. Changing the logic of corporate strategy formation is connected with the maximum consideration of the interests of the person of work. We need to continue exploring corporate social responsibility, social entrepreneurship and intellectual volunteerism in the form of pro bono while developing economic and legal mechanisms for their implementation.

Short Abstract for an article

Abstract. The III Kharkiv International Law Forum (2019, September 24–28) has completed its work. The article explores some of the theoretical issues raised during the panel discussion “Business and Human Rights: Key Challenges for New Democracies”. They need further research and justification. These include: traditional corporate strategy and its impact on employment; a new social context for doing business and a new corporate strategy; the place of the person in the modern corporate world; modern vector of corporate strategy development – from corporate social responsibility to social entrepreneurship and intellectual volunteering.

Key words: corporate strategy, corporate social responsibility, social entrepreneurship, intellectual volunteering.

Article details:

Received: 25 September 2019

Revised: 27 September 2019

Accepted: 28 September 2019

Рекомендоване цитування: Шевченко Л. С. Соціальний контекст ведення бізнесу у XXI столітті: роздуми після дискусії на III Харківському міжнародному юридичному форумі, 24–28 вересня 2019 р. *Економічна теорія та право*. 2019. № 3 (38). С. 79–94. DOI: 10.31359/2411-5584-2019-38-3-79.

Suggested Citation: Shevchenko, L. S. (2019). Sotsialnyi kontekst vedennia biznesu u XXI stolitti: rozdumy pislia dyskusii na III Kharkivskomu mizhnarodnomu yurydychnomu forumi, 24–28 veresnia 2019 r. [The social context of doing business in the 21st century: reflection after discussion at the III Kharkiv International Legal Forum, 2019, September 24–28]. *Ekonomichna teoriia ta pravo – Economic Theory and Law*, 3 (38), 79–94. DOI: 10.31359/2411-5584-2019-38-3-79.