

## МЕТОДОЛОГІЧНІ ПІДХОДИ ДО ОЦІНЮВАННЯ ВПЛИВУ СТЕЙКХОЛДЕРІВ ТА РІВНІ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ

*Корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) являє собою не тільки ландшафт теорій, але також поширення підходів, які є досить суперечливими та складними. Протягом останніх двох десятиліть вона, стала важливим елементом ділового світу та бізнесу. Це призвело до посилення взаємодії між бізнесом та суспільством. Якщо раніше підприємства перш за все займалися та опікувалися економічними результатами своєї діяльності, то сьогодні, підприємства повинні замислюватися над етичними, моральними, екологічними та соціальними наслідками своєї діяльності. КСВ та підтримка високих етичних стандартів - це вже не вибір, а обов'язок для всіх підприємств. Існує певний вплив діяльності приватного сектора на робочу силу, споживачів, суспільство, навколишнє середовище, конкурентів, інвесторів, акціонерів та на інші групи впливу.*

*КСВ може бути одним з найбільш ефективних інструментів для практичної реалізації теорії заінтересованих сторін (стейкхолдерів). Заінтересовані сторони надають організаціям необхідні ресурси для досягнення бізнес-цілей, мають вплив на корпоративну діяльність та впливають на продуктивність підприємств. В результаті взаємовідносин з організаціями, заінтересовані сторони виграють чи програють.*

*Виходячи з думки, що розвиток складних відносин із заінтересованими сторонами створює значні вигоди для організацій, ця стаття спрямована на створення оригінальної моделі для оцінювання корпоративної соціальної відповідальності з точки зору стейкхолдерів шляхом побудови матриці заінтересованих сторін для прикладу на ПП "ДЦ Арт-Салон".*

**Ключові слова:** корпоративна соціальна відповідальність, оцінювання КСВ, соціальна відповідальність бізнесу, заінтересовані сторони.

**Постановка проблеми.** Глобалізація привносить в бізнес середовище безліч нових змін та викликів. Відносини між бізнесом і суспільством вивчаються протягом десятиліть, а результати впливають на сформовану економічну парадигму в певний момент часу. Якщо ідея про те, що бізнес має свої обов'язки перед суспільством, а точніше до ідентифікованих складових тобто заінтересованих сторін (стейкхолдерів), широко визнається, лише з 50-х і 60-х років минулого століття, то очікування суспільства різко змінилися - збільшилися.

Проблематика корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) стає все більш затребуваною бізнес-спільнотою. Великі підприємства вже усвідомили важливість соціальної активності, і постійно намагаються підтримувати статус "соціально відповідального підприємства" та інтегрувати концепцію КСВ у корпоративні стратегії розвитку та системи корпоративного управління. Все більше і більше компаній публікують свої щорічні нефінансові звіти щодо соціальних активностей, оприлюднюють їх на своїх офіційних сайтах в Інтернеті та поширюють у засобах

масової інформації. Це обумовлено такими чинниками, як: збільшення вагомості корпоративної соціальної відповідальності, можливістю впливу на ефективну діяльність підприємства за допомогою соціальної відповідальності, соціально-відповідального маркетингу, слідування прикладу підприємств розвинутих країн Європи та Америки тощо.

У зв'язку з вищесказаним можна констатувати теоретичну та практичну актуальність у формуванні та аналізі методичних підходів до оцінювання впливу заінтересованих сторін, а також визначення рівнів корпоративної соціальної відповідальності.

Ця стаття присвячена методологічним підходам, щодо визначення впливу стейкхолдерів на функціонування підприємств та забезпечення рівня корпоративної соціальної відповідальності. На підставі дослідження, проведеного нами, були визначені основні групи заінтересованих сторін для корпоративної соціальної відповідальності для окремих підприємств та організацій, а також їх вплив на формування різних аспектів корпоративної соціальної відповідальності для цих груп. Дослідження, базувалося на застосуванні матриці заінтересованих сторін, яка використовується для відображення та ідентифікації ключових заінтересованих сторін у корпоративній соціальній відповідальності та визначенні рівнів корпоративної соціальної відповідальності для окремих груп.

**Аналіз останніх публікацій.** Фундаментальний вклад у створення, становлення та розвиток теорії корпоративної соціальної відповідальності та заінтересованих осіб внесли зарубіжні вчені. Серед них: Г. Беккер, Г. Боуен, Р. Бломстром, Д. Віндзор, А. Керролл, Р. Каплан, Д. Нортон, Е. Фрімена та ін.

**Метою статті** є дослідження методологічних підходів оцінювання корпоративної соціальної відповідальності та надання рекомендацій щодо їх удосконалення. У полі зору дослідження був також вплив стратегії корпоративної соціальної політики на діяльність підприємств, а також визначення факторів та шляхів підвищення ефективності діяльності підприємства за рахунок впровадження інтегрованої системи управління з урахуванням КСВ.

**Результати досліджень.** Корпоративна соціальна відповідальність є однією з основних наукових та ділових дискусій у всьому світі. Концепція КСВ, має багато тлумачень та зазвичай має економічні, соціальні та екологічні виміри.

Корпоративна відповідальність пов'язана також із стійкістю та сталим розвитком підприємства - це вирішення питань корпоративної етики, корпоративного громадянства, корпоративної соціальної діяльності та управління. Управління КСВ може стати важливим джерелом нових ідей щодо переходу до інтегрованого суспільства.

Через те, що процес глобалізації посилюється, конкуренція зростає в усьому світі. Тенденція компаній бути соціально відповідальними та отримати конкурентну перевагу стає важливим фактором для практики корпоративної соціальної відповідальності компаній. Сьогодні виникає сильний зв'язок між стратегічним управлінням та КСВ. Отже, концепція КСВ стає частиною стратегії кожної сучасної компанії. Впровадження КСВ в рамках стратегії компаній може кардинально змінити

структуру організацій. Тому, на думку А. Керролла інтеграція діяльності КСВ в стратегію повинна розглядатися як одна з найважливіших концепцій для організацій [4].

Концепція корпоративної соціальної відповідальності тісно пов'язана також з основними цінностями компанії, внутрішніми ресурсами та зовнішнім середовищем. Ця концепція дорівнює перевазі розуміння відносин та важливості заінтересованих сторін. Найважливіші елементи конкурентної переваги можна визнати за рахунок поліпшення репутації та іміджу компанії, впровадження інноваційних та ефективних проектів, стимулювання мотивації працівників. Вищезазначені елементи є нематеріальними активами, що мають велике значення.

За даними вчених М. Портера та М. Крамера “взаємозв'язок між КСВ та конкурентоспроможністю компанії розбиває соціальні проблеми на три групи: загальні соціальні проблеми, ланцюг цінностей, що має соціальний вплив та соціальний аспект конкурентного середовища.

Перша група - загальні соціальні питання, які впливають на суспільство.

Друга група включає в себе соціальні питання, які залежать від діяльності компанії.

Третя група - це соціальний аспект конкурентного середовища, який тісно пов'язаний із зовнішнім середовищем та серйозно впливає на конкурентоспроможність компанії на регіональному рівні.” [9]

Традиційний підхід передбачає, що головною метою компанії є отримання прибутку. Ця перспектива переважно матеріалістична і все ще існує в світі економіки. Проте, незалежно від боротьби за гроші компанії, підприємства повинні включати ширший спектр економічних та громадянських обов'язків у своїй повсякденній роботі, тому розширюють свою стурбованість з приводу застосування корпоративної етики. Перший теоретичний підхід, що стосується сучасної теорії КСВ, базується на концепції А. Керролла [3]. У його концепції різні корпоративні соціальні обов'язки організовані як чотиришарова піраміда (рис.1). Чотири рівні відповідальності: економічна, правова, етична та філантропічна. Чотири шари піраміди не повинні розділятися, їх слід розглядати як одне ціле [2].



**Рис. 1. Модель піраміди КСВ, запропонована А. Керроллом**

*Джерело: складено автором відповідно до [3]*

А. Керролл та інші науковці дають наступне трактування рівням КСВ, які перебувають в основі піраміди. Зокрема, *економічна відповідальність*, що перебуває в основі піраміди, визначається базовою функцією компанії на ринку товарів і послуг, на якому вона постає в ролі виробника. Ця функція спрямована на задоволення потреб споживачів та одержання економічних вигід (доходів).

Правова відповідальність пов'язана з додержанням вимог і норм, що містяться в чинних нормативно-правових актах.

Етична відповідальність потребує від ділової практики таких соціальних дій, які узгоджуються з очікуваннями суспільства.

Філантропічна (дискреційна) відповідальність спонукає організацію до соціально корисних дій, формування нової якості життєдіяльності членів суспільства через добровільну участь в реалізації соціальних програм.

Крім цієї піраміди Керролл також досліджує зв'язок КСВ та заінтересованих організацій (рис. 2). Він стверджує, що - концепція заінтересованих сторін персоніфікує соціальні та суспільні обов'язки, окреслюючи конкретні групи, які слід розглянути в рамках своєї орієнтації.

| Групи впливу                   | Типові інтереси та рівні корпоративної соціальної відповідальності |         |        |               |
|--------------------------------|--|---------|--------|---------------|
|                                | Економічна   | Правова | Етична | Філантропічна |
| <b>Стейкхолдери:</b>           |  |         |        |               |
| Власники                       |  |         |        |               |
| Споживачі                      |  |         |        |               |
| Працівники                     |  |         |        |               |
| Територіальні громади          |  |         |        |               |
| Постачальники                  |  |         |        |               |
| Конкуренти                     |  |         |        |               |
| Навколишнє природне середовище |  |         |        |               |

**Рис. 2. Матриця заінтересованих сторін та рівнів корпоративної соціальної відповідальності компанії**

*Джерело: Складено автором відповідно до [1]*

Методологія визначення заінтересованих сторін та їх впливу на формування корпоративної соціальної відповідальності була адаптована нами на приватному підприємстві «Дизайн центр Арт–Салон» (ПП «ДЦ Арт–Салон») було створене у 2005 році. Сфера діяльності ПП «ДЦ Арт–Салон» – управління, будівництво під ключ та реконструкція автозаправних станцій (АЗС) по всій території України. Серед послуг, які надає ПП «ДЦ Арт–Салон», ключовою є зовнішнє та внутрішнє оздоблення АЗС. Місія ПП «ДЦ Арт–Салон» – лідерство на ринку України у сфері управління будівельними проектами провідних компаній країни з розвитку мереж автозаправних комплексів.

Клієнтами компанії є провідні великі українські та іноземні компанії, основною діяльністю яких є роздрібна реалізація пального та супутніх товарів через мережі заправних комплексів, а саме «Концерн Галнафтогаз» з брендом ОККО, корпорація «Шелл».

Побудуємо матрицю заінтересованих сторін та рівнів корпоративної соціальної відповідальності компанії ПП «ДЦ Арт-Салон».

Таблиця 1.

**Матриця заінтересованих сторін та рівнів корпоративної соціальної відповідальності компанії ПП «ДЦ Арт-Салон»**

| Г<br>р<br>у<br>п<br>и                     | Типові інтереси та рівні корпоративної соціальної відповідальності  |   |  |  |
|---|---|---|--|--|
|   | <i>Економічна</i>   | <i>Правова</i>  | <i>Етична</i>  | <i>Філантропічна</i>   |
| В<br>л<br>а<br>с<br>н<br>и<br>к<br>и      | Економічна відповідальність власника бізнесу перед суспільством полягає в наданні затребуваних продуктів і послуг. При виконанні цієї функції бізнес отримує винагороду, або прибуток. Саме ця базова форма відповідальності і є ключовою для всіх дій ПП «ДЦ Арт-Салон». | Дотримання законів і правових норм, чесна сплата податків та обов'язкових платежів ПП «ДЦ Арт-Салон» несе правову відповідальність перед суспільством, яка регулюється державою. Правова відповідальність ПП «ДЦ Арт-Салон» - це вимоги, встановлені чинним законодавством. | Дотримання етичних вимог суспільства, тенденції переважання підтримки місцевої громади. Ведучи відкриту і етично правильну діяльність ПП «ДЦ Арт-Салон» підвищує шанси залучити нових інвесторів. Дотримання кодексу корпоративної етики та поведінки. | Основна мета філантропічних заходів ПП «ДЦ Арт-Салон» - приносити користь суспільству. Наприклад проводиться акція – «Вдягни бійця АТО», або «Подаруй дітям спортивний майданчик». |
| С<br>п<br>о<br>ж<br>и<br>в<br>а<br>ч<br>і | Економічною метою споживача є максимізація задоволення всіх його потреб, максимізація функції корисності.   | Дотримання правової дисципліни (податкової, адміністративної, кримінальної та ін.) Продукт чи послуга мають бути юридично захищені, для того, щоб споживач надав їм перевагу.   | Споживачі як компанії повинні діяти етично і відповідально в процесі обміну і при використанні придбаних продуктів. Неетичні дії споживачів являють собою серйозну проблему для суб'єктів ринкових відносин.   | Для багатьох споживачів послуг і продуктів ПП «ДЦ Арт-Салон» соціальна відповідальність є важливою цінністю.   |

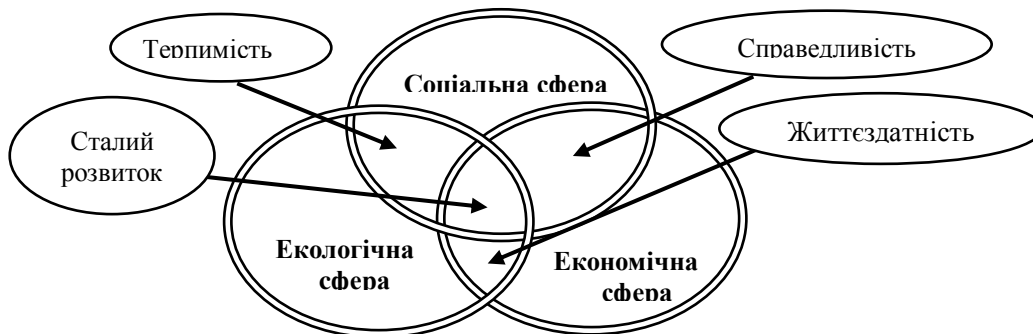
| Г<br>р<br>у<br>п<br>и   | Типові інтереси та рівні корпоративної соціальної відповідальності  |   |   |   |
|---|---|---|---|---|
|   | <i>Економічна</i>   | <i>Правова</i>  | <i>Етична</i>   | <i>Філантропічна</i>  |
| П<br>р<br>а<br>ц<br>і<br>в<br>н<br>и<br>к<br>и                | Персонал є «мотором» ПП «ДЦ Арт-Салон». Працівники в процесі виробництва реалізують свою здатність до праці і їх інтерес полягає в тому, щоб їх здатність до праці (робоча сила) була оплачена роботодавцем відповідною ціною робочої сили. | Робітники повинні слідувати національному законодавству і в повному обсязі виконувати вимоги трудових договорів. Також в рамках КСВ робітник повинен поважати соціальне партнерство.                                    | Працівники ПП «ДЦ Арт-Салон» повинні здійснювати свою професійну діяльність на основі наступних принципів: законність, пріоритет прав, свобод і законних інтересів громадян, відданість інтересам компанії, справедливість. | Традиційними в ПП «ДЦ Арт-Салон» з боку працівників стали: день донора, допомога дитячому будинку, надання точкової допомоги. |
| Т<br>е<br>р<br>.<br>Г<br>р<br>о<br>м<br>а<br>д<br>и           | Направлення соціальної активності ПП «ДЦ Арт-Салон» в той регіон, де воно веде свою економічну діяльність, що повністю відповідає уявленню громадськості про відповідальність бізнесу перед населенням.                                     | Дотримання правової основи об'єднання територіальних громад: Закони України «Про місцеве самоврядування в Україні», «Про добровільне об'єднання територіальних громад», «Про співробітництво територіальних громад».    | Соціальна залученість компаній до реалізації соціальних проектів на місцевому рівні - основне джерело формування її репутації.  | Волонтерство дозволить залучити співробітників компанії до роботи в соціально значущих проектах.                              |
| П<br>о<br>с<br>т<br>а<br>ч<br>а<br>л<br>ь<br>н<br>и<br>к<br>и | Економічна відповідальність (необхідність в отриманні прибутку) є пріоритетом для компанії. Постачальники надають організації ресурси, необхідні для досягнення поставлених перед нею цілей.  | Дотримання законів і правових норм, чесна сплата податків та обов'язкових платежів, правове регулювання та додержання договору поставки, виконання контрактів та двосторонніх угод. Наявність ліцензій та сертифікатів. | Соціально-відповідальні постачальники і партнери, з відповідними сертифікатами; Прозора звітність; Оперативна комунікація з усіма зацікавленими сторонами; Позитивний імідж.  | Підприємство-постачальник з яким співпрацює ПП «ДЦ Арт-Салон» підтримує освіту, культуру і спорт в місцях своєї присутності.  |

| Г<br>р<br>у<br>п<br>и   | Типові інтереси та рівні корпоративної соціальної відповідальності  |  |  |  |
|---|---|--|--|--|
|   | <i>Економічна</i>   | <i>Правова</i>   | <i>Етична</i>  | <i>Філантропічна</i>   |
| К<br>о<br>н<br>к<br>у<br>р<br>е<br>н<br>т<br>и  | Конкуренти визначають, якого роду результати діяльності можна продати, і яку ціну можна запросити. Вплив конкуренції на розвиток виробництва:<br>1) Прагнення виробника виготовити більш якісну продукцію.<br>2) Прагнення виробника виготовити більшу кількість продукції.                                       | Правовою основою для реалізації конкурентної політики в Україні є законодавство про захист економічної конкуренції, яке ґрунтується на нормах, визначених Конституцією України, і складається із законів України "Про захист економічної конкуренції" (2001 р.), "Про Антимонопольний комітет України" (1993 р), "Про захист від недобросовісної конкуренції" (1996 р.). | Етична відповідальність складається з конкурентної діяльності компаній виходячи з очікувань суспільства, які не закріплені на державному рівні, а засновані на нормах моралі та етики. Конкуренція яка не шкодить суспільству, а навпаки, розвиває його.   | Спільні філантропічні акції, розвиток регіону разом, спільне вкладення коштів в розвиток місцевих освітніх закладів                              |
| Н<br>а<br>в<br>к<br>о<br>л<br>и<br>ш<br>н<br>ь<br>о<br>г<br>о<br>с<br>е<br>р<br>е<br>д<br>о<br>в<br>и<br>щ<br>е | Виробництво впливає на природні системи (видобування природних ресурсів, забруднення навколишнього середовища), однак можлива і зворотний зв'язок - вплив навколишнього середовища на підприємство. Подібні впливи можуть привести до руйнування керованої підсистеми, отже, і всієї еколого-економічної системи. | Правовий порядок здійснення господарської діяльності в Україні ґрунтується на обов'язковому дотриманні принципу легітимності її здійснення. Реалізація контролю здійснюється державою відповідно до Закону України «Про охорону навколишнього природного середовища».  | Екологічний менеджмент ПП «ДЦ Арт-Салон» Менеджер в області екології тісно взаємодіє не тільки з державними органами контролю та нагляду, науково-дослідними інститутами та їх підрозділами, громадськими екологічними організаціями, але й зі ЗМІ з метою формування у громадськості позитивного відношення до діяльності підприємства. | Екологічні та благодійні проекти, такі як: Утилізація відходів, акція «Посади дерево з дітьми». Турбота про природу – це турбота про самих себе! |

*Джерело: складено авторами*

Під стійким розвитком компанії розуміють такий вид добровільного ведення бізнесу, який задовольняє не тільки економічними критеріями, а й екологічним,

соціальним, етичним. Поняття корпоративної стійкості включає в себе три аспекти потреб, відомих як "триєдиний підсумок": економічне процвітання, соціальна справедливість і підвищення якості життя, збереження і відтворення природних ресурсів. На рис. 3 показана структура моделі триєдиного підсумку, в якій виділено три основних аспекти стійкості - соціальний, економічний та екологічний.



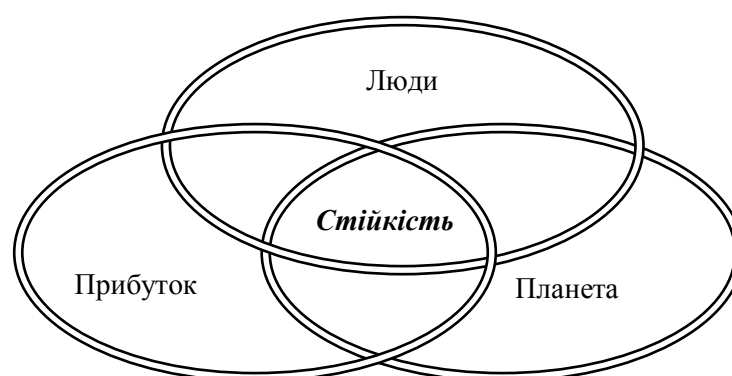
**Рис. 3. Структура моделі триєдиного підсумку**

*Джерело: складено відповідно до [6]*

Перетин сфер у зазначеній моделі утворює чотири нові складові:

- терпимості - гармонійний розвиток суспільства і навколишнього середовища;
- справедливості - гармонійний розвиток суспільства і економіки;
- життєздатності - гармонійний розвиток навколишнього середовища і економіки;
- сталого розвитку - інтеграція і досягнення балансу між усіма областями.

Гармонійний розвиток трьох компонент моделі відповідно до цих принципів становить суть сталого розвитку. Компанії в процесі здійснення діяльності важливо досягати цієї гармонії. Спираючись на модель триєдиного підсумку, Дж. Елкінгтон [6] в 1997 р розробив модель потрійних цілей сталого розвитку для бізнесу, або модель "3Р": Люди (People), Планета (Planet), Прибуток (Profit) (рис.4).



**Рис. 4. Структура моделі 3Р**

*Джерело: складено відповідно до [6]*

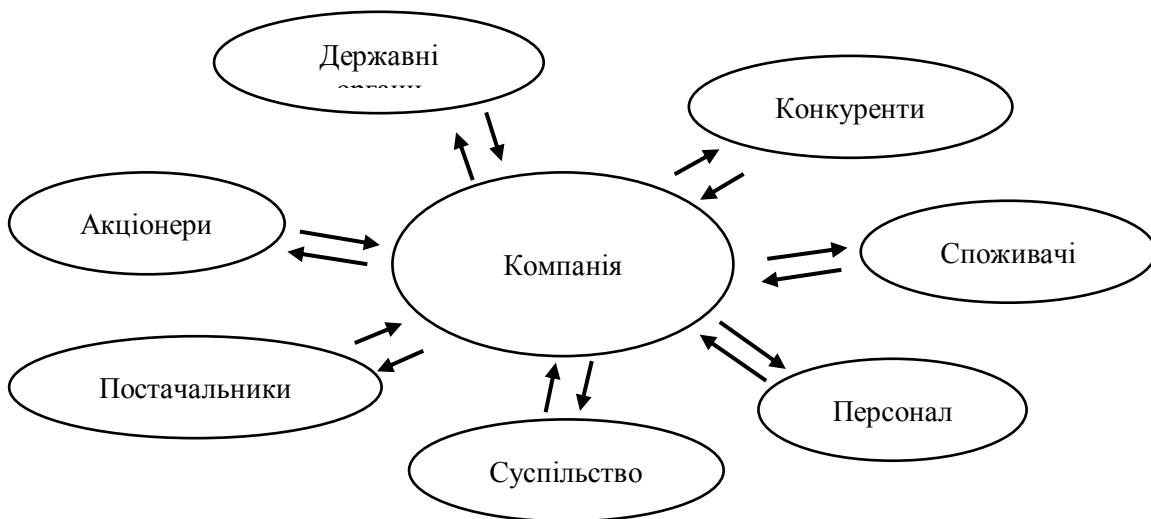
- люди - це соціальна складова стійкості розвитку, яка орієнтована на людину і спрямована на збереження стабільності соціальних і культурних систем, в тому числі на скорочення числа конфліктів в суспільстві;



- планета - з екологічної точки зору, цілісність біологічних і фізичних природних систем, яким необхідно забезпечити сталий розвиток.

- прибуток символізує економічний підхід до концепції сталого розвитку з точки зору критерію максимізації сукупного доходу за умови збереження сукупного капіталу, що забезпечує цей дохід [6].

Е. Гарріга та Д. Меле поглибили теорію КСВ, "використовуючи структурний підхід, щоб організувати КСВ у чотирьох пропорціях або групах, які визначають взаємозв'язок між бізнесом та суспільством. Ці групи: 1) інструментальна теорія; 2) політична теорія; 3) етична теорія". [8] Інструментальна теорія є стратегічним інструментом для досягнення економічних цілей. Її головна ціль - збільшення прибутку. У рамках інструментальних підходів КСВ розглядають як засіб, що дозволяє досягти збільшення прибутку компанії або поліпшення інших, «невідчутних» показників (наприклад, репутації фірми). На відміну від інструментальних підходів, політичні аспекти зосереджені на ролі бізнесу в функціонуванні суспільства, а також на змінних взаємовідносинах бізнесу і держави. Можна визначити два основних політичних підходу: підхід корпоративного конституціоналізму і підхід корпоративного громадянства. Етичні теорії вважають, що організації повинні зосереджуватися на поліпшенні суспільства, надаючи найкращі та нешкідливі продукти та послуги, і вони повинні робити позитивні заходи для забезпечення добробуту суспільства [7]. Теорія заінтересованих сторін дозволяє компаніям бути більш успішними, зосереджуючись на відносинах із заінтересованими сторонами (рис. 5).



**Рис. 5. Ключові особи фірми відповідно до теорії заінтересованих осіб**  
Джерело: Складено відповідно до [7]

Теорія заінтересованих осіб нині активно розвивається і має цілком прикладний характер, адже дозволяє не лише визначати вплив стейкхолдерів на функціонування компаній, але й ефективно розробляти корпоративні стратегії розвитку з урахуванням формування конкурентних переваг та нових можливостей. В

Україні її імплементація її положень потребує ще додаткових наукових та прикладних зусиль.

**Висновки.** Корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) виступає як основоположний принцип діяльності компаній, застосований на постійній основі у відносинах із заінтересованими сторонами. В даний час вона повинна асоціюватися з системою стратегічного та корпоративного управління, що включає в себе управління нефінансовими ризиками, соціальними інвестиціями, системою взаємовідносин із заінтересованими сторонами. Без такого інструменту стратегічного управління, як КСВ, бізнесу складно буде залишитися на передовій і сформуванню повноцінну бізнес модель, що повністю відповідає викликам часу.

Таким чином, стратегічна КСВ передбачає включення як зовнішнього, так і внутрішнього середовища. Сучасні підприємства залучають та використовують знання з боку багатьох заінтересованих сторін та здійснюють відповідні стратегії для адаптації до мінливого ринкового середовища. Отже, стратегічна КСВ - це спосіб створення соціальної та економічної цінностей. КСВ являє собою безліч відповідальностей, які компанії повинні прийняти в своїй політиці, і виходить за рамки встановлених законодавством норм ведення бізнесу, служачи потребам і очікуванням заінтересованих сторін і суспільства в цілому.

#### **Література.**

1. Carroll A.B., (1979). A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Social Performance, *Academy of Management Review*, 4, 4 (1979): 497-505.
2. Carroll, A. and Buchholtz, A. (2003) *Business and Society: Ethics and Stakeholder Management*. Cengage Learning, Stamford.
3. Carroll, A. B. (1991). The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. *Business Horizons*, 34, 39–48.10.1016/0007-6813(91)90005-G
4. Carroll, A.B., & Shabana, K.M. (2010). The business case for corporate social responsibility: a review of concepts, research and practice. *International Journal of Management Reviews*, 12(1), 85-105.
5. Crane, A., and Matten, D. 2007. *Business ethics: managing corporate citizenship and sustainability in an age of globalization*, (2nd ed.). Oxford: Oxford University Press.
6. Elkington, J. (1997). *Cannibals with forks – Triple bottom line of 21st century business*. Stoney Creek, CT: New Society Publishers.
7. Freeman, R. E. 1994. The politics of stakeholder theory. *Bus. Ethics Quart.* 4(4) 409–421.
8. Garriga, E. and Melé, D. (2004), "Corporate social responsibility theories: mapping the territory". *Journal of Business Ethic*, Vol. 53 No 1-2, pp. 51-71
9. Porter, M.E. and Kramer, M.R. (2006) *Strategy and Society: The Link between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility*. *Harvard Business Review*, 84, 78-92.
10. *Journal of Business Ethic*, Vol. 53 Nos 1-2, pp. 51-71.

#### **References.**

1. Carroll A.B., (1979). A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Social Performance, *Academy of Management Review*, 4, 4 (1979): 497-505.
2. Carroll, A. and Buchholtz, A. (2003) *Business and Society: Ethics and Stakeholder Management*. Cengage Learning, Stamford.
3. Carroll, A. B. (1991). The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. *Business Horizons*, 34, 39–48.10.1016/0007-6813(91)90005-G

4. Carroll, A.B., & Shabana, K.M. (2010). The business case for corporate social responsibility: a review of concepts, research and practice. *International Journal of Management Reviews*, 12(1), 85-105.
5. Crane, A., and Matten, D. 2007. Business ethics: managing corporate citizenship and sustainability in an age of globalization, (2nd ed.). Oxford: Oxford University Press.
6. Elkington, J. (1997). Cannibals with forks – Triple bottom line of 21st century business. Stoney Creek, CT: New Society Publishers.
7. Freeman, R. E. 1994. The politics of stakeholder theory. *Bus. Ethics Quart.* 4(4) 409–421.
8. Garriga, E. and Melé, D. (2004), “Corporate social responsibility theories: mapping the territory”. *Journal of Business Ethic*, Vol. 53 No 1-2, pp. 51-71
9. Porter, M.E. and Kramer, M.R. (2006) Strategy and Society: The Link between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility. *Harvard Business Review*, 84, 78-92.

**Баюра Д.А.**, д.э.н., профессор  
**Шульга М.Г.**, экономист  
КНУ имени Тараса Шевченко

## **МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К ОЦЕНКЕ ВЛИЯНИЯ СТЕЙКХОЛДЕРОВ И УРОВНИ КОРПОРАТИВНОЙ СОЦИАЛЬНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ**

*Корпоративная социальная ответственность (КСО) представляет собой не только ландшафт теорий, но также распространение подходов, которые являются достаточно противоречивыми и сложными. В течение последних двух десятилетий она стала важным элементом делового мира и бизнеса. Это привело к усилению взаимодействия между бизнесом и обществом. Если раньше предприятия прежде всего занимались экономическими результатами своей деятельности, то сегодня, предприятия должны задумываться над этическими, нравственными, экологическими и социальными последствиями своей деятельности. КСО и поддержание высоких этических стандартов - это уже не выбор, а обязанность для всех предприятий. Существует определенное влияние деятельности частного сектора на рабочую силу, потребителей, общество, окружающая среда, конкурентов, инвесторов, акционеров и на другие группы влияния.*

*КСО может быть одним из наиболее эффективных инструментов для практической реализации теории заинтересованных сторон (стейкхолдеров). Заинтересованные стороны предоставляют организациям необходимые ресурсы для достижения бизнес-целей, оказывающие влияние на корпоративную деятельность и влияют на производительность предприятий. В результате взаимоотношений с организациями, заинтересованными сторонами выигрывают или проигрывают.*

*Исходя из мысли, что развитие сложных отношений с заинтересованными сторонами создает значительные выгоды для организаций, эта статья направлена на создание оригинальной модели для оценки корпоративной социальной ответственности с точки зрения стейкхолдеров путем построения матрицы заинтересованных сторон для примера на ЧП "ДЦ Арт-салон".*

**Ключевые слова:** корпоративная социальная ответственность, оценка КСО, социальная ответственность бизнеса, заинтересованные стороны.

**D. Baiura**, Dr. of economics, Professor  
**M. Shulha**, Master student  
Taras Shevchenko University of Kiev

## **METHODOLOGICAL APPROACHES TO THE EVALUATION OF THE STAKEHOLDERS' INFLUENCE AND CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY LEVEL**

*Corporate social responsibility (CSR) includes not only a variety of theories but also a number of controversial and difficult approaches. It has become an essential element of the business world over the last two decades. As a result, cooperation between business and society has strengthened. Earlier, enterprises were mostly concerned with economic results of their activities; today, on the contrary, enterprises have to consider ethical, moral, ecological and social consequences of their work. CSR and maintaining high ethical standards are not optional but compulsory for all enterprises. There exists a certain influence of a private sector on workforce, consumers, society, environment, business opponents, investors, stockholders and other interest groups.*

*This article is devoted to methodological approaches to determining the influence of stakeholders on the functioning of enterprises and ensuring the level of corporate social responsibility. Based on our research, key stakeholders groups were identified for corporate social responsibility for individual enterprises and organizations, as well as their impact on shaping various aspects of corporate social responsibility for these groups. The research was based on the use of a stakeholder matrix, which is used to display and identify key stakeholders in corporate social responsibility and to determine the levels of corporate social responsibility for specific groups.*

*The process of globalization has intensified, competition has grown all over the world. The tendency of companies to be socially responsible and gaining competitive advantage is becoming an important factor for corporate social responsibility practices. Today there is a strong link between strategic management and CSR. Consequently, the concept of CSR becomes part of the strategy of each modern company.*

*CSR acts as the main principle of the company's activities, which is applied on a permanent basis in relations with the interested parties. At the moment, it should be associated with the system of strategic and corporate governance, which includes nonfinancial risk management, social investment, and stakeholder relations. Without such a strategic management tool as CSR, it will be difficult for business to stay ahead of the business and form a complete business model that is fully responsive to the challenges of the time.*

*The purpose of the article is to study the methodological approaches for assessing corporate social responsibility and provide recommendations for their improvement. In the field of the study was also the impact of the strategy of corporate social policy on the activities of enterprises, as well as determining the factors and ways to increase the efficiency of the enterprise through the introduction of an integrated management system, taking into account CSR.*

*CSR may turn into one of the most efficient instruments for practical realization of the stakeholder theory. Stakeholders provide organizations with necessary resources for achieving their business goals, influence corporate activity and productivity of enterprises. As a result of their relationships with these organizations, the stakeholders win or lose.*

*Taking into account the fact that organizations significantly benefit from complex relationships with stakeholders, this article is aimed at creating an original model for CSR evaluation for purposes of stakeholders by making a stakeholder matrix through the example of PC "DC Art-Salon".*

*Key words: corporate social responsibility, CSR evaluation, business social responsibility, stakeholders.*

**Key words:** corporate social responsibility, CSR evaluation, business social responsibility, stakeholders.