

6. Меркт, Е.В. Стратегические приоритеты развития мировой портовой системы [Текст] / Е.В. Меркт // Розвиток методів управління та господарювання на транспорті: Зб. наук. праць. – Одеса: ОДМУ, 2000. – Вип. 7. – С. 17-26.
7. Крыжановский, С.В. Формирование рыночной стратегии деятельности морских портов [Текст] / С.В. Крыжановский // Розвиток методів управління та господарювання на транспорті: Зб. наук. праць.– Одеса: ОНМУ, 2004. – Вип. 20. – С.34-48.
8. Notteboom, T.E. (2005), Port regionalization: towards a new phase in port development / T.E. Notteboom, J.P. Rodrigue// Maritime Policy & Management. – 32 (3). – P. 297-313.
9. Проектный анализ: теоретические основы оценки проектов на морском транспорте [Текст]: учеб. пособие /под ред. Лапкиной И.А. – Одесса: Феникс, 2008. – 416 с.
10. Иванова, С.Е. Повышение эффективности работы морского порта путем использования информационных технологий [Текст] / С.Е. Иванова, О.Н. Панамарева // Известия высших учебных заведений. Северо-Кавказский регион. Проблемы водного транспорта. Спецвыпуск. Ч. II. Технические науки. – Ростов н/Д, 2006.
11. Семёнов, К.М. Методика систематизации процессов в дискретно-событийной имитационной модели морского порта [Текст] / К.М. Семёнов // Вестник АГТУ. Морская техника и технология, 2013. – № 2. – С. 184-192.
12. Степанов, О.Н. Стратегическое управление развитием морского порта / О.Н. Степанов. – Одесса: Астропринт, 2005. – 324 с.
13. Барышникова, В.В. Современный порт в логистической цепочке доставки грузов [Текст] / В.В. Барышникова // Экономика и управление предприятиями машиностроительной отрасли: проблемы теории и практики, 2009. – № 4(8). – С.15-26.
14. Сергеев, А.С. Организационно-экономические основы формирования и развития морских портовых агломераций [Текст] / А.С. Сергеев // Экономика и управление. Вестник ТГЭУ, 2012. – №2. – С. 63-68.
15. Панамарева, О.Н. Аспекты математического моделирования процесса оперативной обработки информации в АИС морского торгового порта – ключевого звена экономики [Текст]/ О.Н. Панамарева, Г.Е. Панамарев // Общество: политика, экономика, право, 2011. – № 3. – С. 96-103.

Рецензент статті  
д.т.н., проф. Шахов А.В.

Стаття надійшла до редакції  
20.02.2014 р.

**УДК 005:338**

**Е.Н. Коренєв, О.С. Бандилко**

## **КОРПОРАТИВНА СТАЛІСТЬ: ВІД ФУНКЦІОНАЛЬНОЇ ДО СТРАТЕГІЧНОЇ ІМПЛЕМЕНТАЦІЇ**

Розглянуто сутність концепції сталого розвитку як передумови розвитку концепції корпоративної сталості. Проведено ретроспективний аналіз еволюції підходів до розуміння корпоративної сталості в сукупності з етапами розвитку стандарту звітності зі сталого розвитку GRI, що дало підставу для визначення певних етапів розвитку концепції за критерієм глибини імплементації принципів сталого розвитку в діяльність підприємства. Визначено основні тенденції сучасного розвитку концепції корпоративної сталості та звітності зі сталого розвитку. Рис. 1, табл. 1, дж. 15.

Ключові слова: сталий розвиток, корпоративна сталість, соціалізація підприємства, ретроспективний аналіз, стратегічний менеджмент.

**JEL M1**

### **ВСТУП**

**Постановка проблеми.** Розвиток сучасної економіки промисловості характеризується підвищенням уваги управлінців до соціальних та екологічних

аспектів ведення бізнесу. До зміни суспільних очікувань щодо результатів діяльності підприємств призвела популяризація ідеї сталого розвитку (sustainable development), основною характеристикою якого є "забезпечення задоволення потреб сучасного суспільства на рівні, при якому не виникає загроз щодо здатності задоволення своїх потреб майбутніми поколіннями" [1]. Реалізація ідеї сталого розвитку на рівні окремого підприємства до останнього часу находила відбиття у концепції корпоративної соціальної відповідальності, яка передбачає усвідомлення корпоративним сектором необхідності компенсації здійснюваного впливу зовнішнє оточення не тільки в економічному, але й в соціальному аспекті.

Розширення концепції відповідальності на економічну, соціальну та екологічну складові оточення підприємства, зумовило необхідність розвитку відповідного наукового категоріального апарату, результатом чого стало виникнення ідеї та категорії "корпоративної сталості" (corporate sustainability), яка фактично є проекцією ідеї сталого розвитку на мікроекономічний рівень.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** В сучасних дослідженнях виділяють три основні напрями соціалізації бізнесу: економічний, соціальний та екологічний. Таку класифікацію можна простежити в роботах як зарубіжних, так і вітчизняних дослідників [2,3,4,5]. Так, в "Доповіді про соціальні інвестиції в Росії" визначається, що "соціально відповідальний бізнес – це добровільний внесок бізнесу в розвиток суспільства в соціальній, економічній та екологічній сферах, пов'язаний безпосередньо з основною діяльністю компанії і виходить за рамки визначеного законом мінімуму" [6]. Т. Діллік та К. Хокертс наполягають на рівній важливості розвитку як економічного, так і соціального та екологічного капіталу підприємства [5]. Виокремлення саме цих основних напрямів соціалізації бізнесу вже стало майже аксіоматичним, хоча до 90-х років класифікація була більш різноманітною. Так, А. Керол виділяв чотири типи відповідальності підприємства: економічну, правову, етичну та дискреційну, пізніше переробивши свою типологію відповідальності у піраміду шляхом розмежування первісних типів на рівні на підставі обов'язковості для реалізації підприємством [4].

В статті [7] було проаналізовано розвиток термінологічного апарату корпоративної соціальної відповідальності та обґрунтовано доцільність використання поняття корпоративної сталості щодо опису сучасного стану соціалізації підприємств. Питаннями сутності корпоративної сталості, її місця в концепціях соціалізації підприємства займалися Р. Штойер, Дж. Елкінгтон, М. Ван Марревік, Т. Діллік і К. Хокертс, Дж. Мун і К. Ласло та В. Віссер [4-5, 8-12]. Розглядаючи існуючих підходів до розуміння корпоративної сталості займався Ю. Благоев [2], але це дослідження мало оглядовий характер.

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми.** Зарубіжними та вітчизняними дослідниками зроблено істотний вклад у розуміння сутності корпоративної сталості, проте питання виявлення закономірностей розвитку концепції та структурування існуючих підходів до її розуміння потребує подальшого розвитку.

**Формулювання цілей статті.** Метою роботи є виявлення сучасних тенденцій у розвитку концепції корпоративної сталості шляхом структуризації існуючих підходів до розуміння та реалізації концепції.

## **ОСНОВНІ ОТРИМАНІ РЕЗУЛЬТАТИ**

**Методи та методика дослідження.** Для досягнення мети дослідження використані методи монографічного, структурного та ретроспективного аналізу, графічного моделювання, системний та процесний підходи, загальнонаукові методи аналізу-синтезу.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Підґрунтям до єдності у поглядах щодо співмірності важливості соціального, екологічного та економічного

напрямів є введення в 1987 році в "Доповіді Всесвітньої Комісії з навколишнього середовища і розвитку (WCED)" поняття сталого розвитку: "сталий розвиток - це розвиток, що задовольняє потреби теперішнього покоління і не ставить під загрозу можливості майбутніх поколінь задовольнити свої потреби" [1].

Вперше проблема дотримання "внутрішніх меж" задоволення основних людських потреб у рамках "зовнішніх кордонів" потенційної продуктивності Землі була сформована в Кокойокській Декларації 1974 року. Але важливість інтеграції принципів охорони навколишнього середовища та збереження природного капіталу в процес функціонування підприємств було підкреслено у "Всесвітній стратегії охорони природи" в 1980 році [13]. Наступним кроком стало прийняття системи з п'яти угод, що затвердили засади сталого розвитку, на Конференції ООН з навколишнього середовища і розвитку (UNCED), інакше відомій як Саміт Землі (1992 рік, Ріо-де-Жанейро) [1].

Після розробки та закріплення в міжнародних документах теоретичного базису сталого розвитку на макрорівні постає закономірне питання щодо пошуку засобів практичної реалізації відповідних принципів. Однією з проблем в сфері як теоретичних досліджень, так і практичної реалізації концепції сталого розвитку є неоднозначне трактування терміну "сталий" (sustainable), що бере початок зі сфери збереження екологічних систем і ресурсів та на цей час використовується в економічній, соціальній і навіть культурній сферах. Більш того, сталий розвиток є поняттям міждисциплінарним, дослідженням якого займаються соціальні та фізичні науки, право, менеджмент та ряд інших. Сталий розвиток також визначається як "процес змін, в якому використання ресурсів, напрямок інвестицій, орієнтація технологічного розвитку, та інституційні зміни перебувають у гармонії і збільшують як справжній, так і майбутній потенціал задоволення людських потреб і бажань" [1].

Згідно з угодами, прийнятим на "Саміті Землі", суб'єктами впровадження принципів сталого розвитку на макрорівні є держави та міжнародні організації, на мікрорівні – некомерційні організації та підприємства. Отже, після визначення основних засад концепції сталого розвитку на глобальному рівні виникла необхідність розробки теоретичного підґрунтя для імплементації принципів сталого розвитку у діяльність підприємства. Першим кроком на шляху розробки відповідної концепції стало введення Дж. Елкінгтоном у 1994 році поняття потрійного підсумку (triple bottom line), який передбачає розширення рамок звітності підприємства з традиційних фінансових на соціальні та екологічні аспекти [8]. Дж. Елкінгтон довів як сам факт існування, так і доцільність стратегій, які задовольняють потреби не тільки підприємства, але й соціального та природного середовища, фактично розпочавши дискусію про корпоративну сталість (corporate sustainability). Роком пізніше він виокремив три напрями функціонування підприємства "3P" (People, Planet, Profit), фактично визначивши підстави корпоративної сталості підприємства [8]. Серед передумов розвитку концепції корпоративної сталості Дж. Елкінгтон виокремлював низку змін існуючої парадигми функціонування підприємства – «сім революцій 21 століття» (табл. 1).

Згідно Дж. Елкінгтону, прагнення до відповідності вимогам учасників ринку щодо нейтрального соціального та екологічного впливу підприємства змінюється боротьбою за отримання конкурентних переваг через досягнення сталого позитивного впливу на соціум та екологію. Розповсюдження ідеї сталого розвитку прискорило зміну у поглядах зацікавлених сторін на систему цінностей та обов'язки підприємництва у бік підвищення значення соціальної та екологічної сфер функціонування підприємства. Крім того, необхідною умовою успішної реалізації принципів сталого розвитку виступає довгострокова співпраця не тільки між урядом, бізнесом та некомерційними установами, а й між

підприємствами, що обумовлює поступову заміну суто конкурентної боротьби відносно партнерськими відносинами. Необхідність врахування ймовірних економічних, екологічних та економічних наслідків діяльності підприємства стає стимулом для створення системи стратегічного управління, орієнтованої не тільки на внутрішні аспекти функціонування підприємства, а й на питання, що стосуються взаємодії з зацікавленими сторонами. Взаємодія підприємства з оточенням характеризується посиленням тиску з боку зацікавлених сторін підприємства та розвитком інформаційних технологій, що стає підставою для підвищення вимог до прозорості ведення бізнесу.

Таблиця 1

**Зміни парадигми функціонування підприємства в 21 столітті [8]**

<b>Сфера змін</b>	<b>Початковий стан</b>	<b>Передбачувані зміни</b>
Ринок	Відповідність вимогам	Формування конкурентних переваг
Цінності	Неадаптовані	Адаптовані до умов сучасності
Технологія життєвого циклу	Орієнтація на продукт	Орієнтація на процес виробництва
Партнерство	Боротьба за ресурси	Симбіоз
Час	Короткострокове передбачення	Довгострокове передбачення
Корпоративне управління	Ексклюзивне	Інклюзивне
Прозорість діяльності	Низька	Висока

Відповіддю на вимоги щодо підвищення прозорості діяльності підприємств стало створення в 1997 році некомерційної організації "Глобальна ініціатива зі звітування" GRI (Global report initiative) на базі двох некомерційних організацій США – Коаліції за екологічно відповідальну економіку (CERES) та інституту Tellus. Метою GRI є "за допомогою підтримки і чіткого керівництва GRI зробити звітність зі сталого розвитку стандартною практикою" [14]. В основі звітності зі сталого розвитку лежить ідея потрійного підсумку, тобто звітування передбачає розкриття інформації за екологічним, соціальним та економічним напрямками діяльності підприємства.

Виявлення сучасних тенденцій розвитку концепції корпоративної сталості є неможливим без ретроспективного аналізу еволюції підходів до розуміння як сутності корпоративної сталості, так і шляхів її реалізації в процесі функціонування підприємства. Розвиток підходів до корпоративної сталості характеризується підвищенням ролі принципів сталого розвитку у діяльності підприємств: від часткового дотримання до розробки стратегії на засадах сталого розвитку. Проте аналіз суто теоретичних підходів у відриві від реалій практичної реалізації не в достатньому ступені обґрунтований та не дозволяє визначити тенденції розвитку концепції корпоративної сталості в цілому, що зумовлює доцільність аналізу теоретичних підходів у взаємозв'язку з практичними аспектами їх впровадження у бізнес-процеси підприємства. Необхідні дані щодо здійснюваних практик в періоди розробки того чи іншого підходу мають відбиття у нефінансових звітах підприємств за відповідні роки.

Тому основою аналізу еволюції практичних аспектів реалізації концепції сталого розвитку може бути один з напрямів її інституалізації – міжнародні стандарти звітності зі сталого розвитку GRI. Отже, ретроспективний аналіз еволюції теоретичних підходів до розуміння корпоративної сталості у комплексі з практичними аспектами її реалізації у вигляді розвитку стандартів звітності GRI дає змогу визначити основні тенденції та закономірності (рис. 1).

Принципи для визначення змісту звіту	
безперервність діяльності, консерватизм, істотність	повнота, значимість, контекст сталого розвитку
Підходи до менеджменту: вимоги до розкриття інформації	
що до рамоквих політик та окремих підходів менеджменту в галузі сталого розвитку	що до всіх істотних аспектів; вказівка всіх комітетів, з питань управління впливом організації на економіку, навколишнє середовище і суспільство
Триєдиний підсумок звітності з фінансової та екологічної діяльності підприємства	повнота, значимість, контекст сталого розвитку
Дж. Елкінгтон	GRI 1.0 GRI 2.0 GRI 3.0 GRI 3.1 GRI 4.0 GRI Інтегрований звіт
1994 р.	1999 р. 2002 р. 2006 р. 2011 р. 2013 р. 2020 р.
Розвиток звітності зі сталого розвитку	
<b>Етап функціональної імплементації</b>	
1995р	2002 р. 2003 р. 2005 р. 2010 р. 2013 р.
Розвиток концепції корпоративної сталості	
Дж. Елкінгтон	Т. Діплік, К.Хокертс К. Ласло В. Вайсер Р. Штойер ГД ООН
Підстави корпоративної сталості – 3Р: People, Planet, Profit	Корпоративна сталість – розвиток соціального, природного та економічного капіталу підприємства
	Корпоративна сталість - створення «стійкої цінності» - створення можливостей та зниження ризиків
	Корпоративна сталість – мета функціонування (проблеми, бачення, завдання, стратегія)
	Корпоративна сталість – мета корпоративної сталості – закріплення зв'язку принципів сталого розвитку зі стратегічними цілями підприємства на рівні міжнародних організацій
	Корпоративна сталість – модель управління підприємством
<b>Комплексна імплементація</b>	

Рис. 1. Періодизація еволюції концепції корпоративної сталості  
 “Управління проектами та розвиток виробництва”, 2014, № 1(49)

Результати вищеописаного ретроспективного аналізу показують, що основним вектором розвитку концепції корпоративної сталості від її створення і до теперішнього часу є зростання ступеню імплементації принципів сталого розвитку в діяльність підприємств. Виявлення цієї тенденції обґрунтовує доцільність виокремлення наступних етапів еволюції концепції корпоративної сталості за критерієм рівня її імплементації в бізнес-процеси підприємства: передімплементаційного, функціональної та стратегічної імплементації.

Необхідність введення передімплементаційного етапу обумовлена випередженням теоретичною дискусією щодо концепції корпоративної сталості практичного впровадження її принципів у діяльність підприємств. Тобто, на цьому етапі ще неможливо говорити про імплементацію концепції у практичну діяльність, проте ігнорувати етап розробки теоретичних передумов такої імплементації є недоцільним.

Отже, передімплементаційний етап характеризується первісним усвідомленням необхідності урахування принципів сталого розвитку в діяльності підприємств, що знаходить відбиття у виокремленні Дж. Елкінгтоном трьох підстав корпоративної сталості: екологічної (planet), соціальної (people) та економічної (profit) [8].

На відміну від передімплементаційного етапу, етапи функціональної та стратегічної імплементації характеризуються паралельним розвитком як теоретичної думки, так і практичного впровадження концепції корпоративної сталості у діяльність підприємств.

Етап функціональної імплементації характеризується подальшим розвитком ідеї щодо необхідності приділення певної уваги до (крім економічного) екологічного та соціального результатів діяльності підприємства та несистемним впровадженням принципів сталого розвитку в окремі функціональні сфери підприємства.

Розробка міжнародного стандарту звітності GRI 1.0, а згодом, і GRI 2.0 стала підґрунтям для подальшого розвитку концепції корпоративної сталості. Звітність перших двох версій стандарту передбачала звітування за окремими ініціативами щодо реалізації екологічних, соціальних та економічних ініціатив підприємства. Щодо підходів до управління цими питаннями було достатнім розкриття інформації в рамках підрозділу звіту Структура управління і система менеджменту, а саме: "огляд структури управління, рамкових політик і впроваджених систем менеджменту організації, спрямованих на реалізацію її бачення в галузі сталого розвитку" [14].

Етап стратегічної імплементації характеризується виведенням концепцію корпоративної сталості на стратегічний рівень, що вперше було здійснено Р. Штойером [10] та розвинуто В. Вайсером шляхом співвіднесення її з проблемами, баченням та стратегією підприємства [12]. Відповідно до тенденції теоретичного розвитку концепції еволюціонували вимоги до розкриття інформації щодо практичних аспектів її реалізації, які в стандартах GRI 3.0 та GRI 3.1 розширилися як в кількісній, так і в якісній плані. Так, виросла кількість показників, обов'язкових для розкриття, було розроблено технічні протоколи для кожної групи показників з детальним описом характеру та обсягу інформації, що розкривається тощо.

Крім того, зросли вимоги до необхідного рівня імплементації принципів сталого розвитку у процес управління підприємством, а саме: в розділі звіту Підходи до менеджменту підприємство відтепер має здійснити "короткий огляд підходів організації до управління аспектами, що відносяться до кожної з категорій показників, щоб визначити таким чином контекст для інформації про результати діяльності" [14]. Тобто, здійснився перехід від вимог

до звітування за результатами впровадження окремих практик, що було притаманне першим двом версіям, до розкриття підходів до управління соціальним, екологічним та економічним впливом підприємства в цілому. Отже, перший період етапу стратегічної імплементації (фрагментарна імплементація) характеризується усвідомленням ролі та необхідності включення корпоративної сталості у загальну стратегію підприємства, але без чіткого визначення шляхів такої інтеграції.

Сучасний етап еволюції концепції корпоративної сталості – етап комплексної стратегічної імплементації – характеризується пошуком шляхів впровадження концепції на усіх рівнях функціонування підприємства, проявом чого стала теоретична розробка "Глобальним Договором ООН" "Нової архітектури корпоративної сталості", яка по суті є керівництвом щодо залучення бізнесу до виконання принципів сталого розвитку [15]. Більш повної імплементації принципів сталого розвитку у бізнес-процеси підприємства також вимагає стандарт звітності GRI.4.0, що характеризується наявністю суттєвих вимог не тільки до результатів діяльності підприємства, але й до підходів до управління цією діяльністю. У Керівництві GRI версії 4.0 головну роль відіграє визначення суттєвості, тобто найбільш значимих для бізнесу питань. Підприємствам необхідно описати використовувані підходи до визначення істотних аспектів, а також пов'язаних із ними ризиків і можливостей. Також стало необхідним визначення ступеню поширення впливу, тобто виявлення так званих "меж впливу" [14]. GRI 4.0 вимагає від компаній надання значно більш докладної інформації про вплив ланцюжка поставок, включаючи відомості про його оцінку, виявлені ризики, ефективність організації в управлінні цими ризиками. Також стала необхідним "вказівка всіх комітетів, відповідальних за прийняття рішень з питань управління впливом організації на економіку, навколишнє середовище і суспільство" [14].

Незважаючи на консультативний характер керівництва зі звітування, публікація нового стандарту призведе до змін у підходах до управління підприємством в цілому, адже, для звітування у відповідності до стандарту GRI 4.0 обов'язковим є розкриття інформації щодо підходів менеджменту до вищевказаних питань, які фактично можуть бути відсутніми на підприємстві на поточний момент. Таким чином, на сучасному етапі, перед підприємством постає завдання розробки та впровадження системи визначення суттєвості впливу підприємства на економіку, навколишнє середовище і суспільство та підходи до управління впливом з доведенням ефективності таких підходів.

Перспективи розвитку стандартів звітності полягають у розробці стандартів інтегрованої звітності, що передбачає повну імплементацію концепції корпоративної сталості в діяльність підприємства як на стратегічному, так і на операційному рівнях.

## **ОБГОВОРЕННЯ**

**Обґрунтування отриманих результатів.** Зростаюча стурбованість з приводу швидкого погіршення стану навколишнього середовища та наслідків уповільнення економічного і соціального розвитку призвела до створення концепції, що передбачає задоволення потреб нинішнього покоління, без шкоди для можливості майбутніх поколінь задовольняти свої власні потреби – концепції сталого розвитку. Відповідним теоретичним підґрунтям впровадження принципів сталого розвитку в діяльність підприємств стала концепція корпоративної сталості, яка передбачає приділення уваги не суто економічним, а й соціальним та екологічним результатам діяльності підприємства. Розроблена модель еволюції концепції корпоративної сталості дозволяє спрогнозувати подальше посилення вимог оточення підприємства щодо відповідності його діяльності принципам сталого розвитку.

**Висновки.** Ретроспективний аналіз еволюції підходів до розуміння корпоративної сталості у сукупності з етапами удосконалення стандартів звітності зі сталого розвитку GRI дав змогу визначити певні етапи розвитку концепції за критерієм глибини імплементації принципів сталого розвитку в діяльність підприємств: передімплементаційний етап, етап функціональної та стратегічної імплементації. Виокремлення передімплементаційного етапу обумовлена наявністю часового лагу між теоретичним дослідженням та практичним впровадженням концепції корпоративної сталості. Етап функціональної імплементації характеризується реалізацією підприємствами окремих заходів у відповідності до принципів сталого розвитку. Період фрагментарної імплементації етапу стратегічної імплементації виводить корпоративну сталість на рівень стратегічної важливості для підприємства, але без розробки відповідних механізмів впровадження концепції у діяльність підприємств. Сучасний етап комплексної стратегічної імплементації, передбачає розвиток теоретичної бази та відповідних практик щодо інтеграції принципів сталого розвитку у конкретні бізнес-процеси підприємства з відповідним розкриттям інформації щодо результатів такого впровадження у інтегрованому звіті. Проведене дослідження базується на світових теоріях та практиках розвитку концепції корпоративної сталості, але це не зменшує його актуальності для вітчизняних підприємств. Сучасному становищу імплементації концепції корпоративної сталості в діяльність українських підприємств притаманні риси функціонального етапу розвитку концепції наряду із поодинокими спробами впровадження принципів сталого розвитку в стратегію підприємства. Проте, розроблена модель показує, що світові тенденції направлені на підвищення вимог до відповідності діяльності підприємства принципам сталого розвитку, що дає підстави стверджувати про необхідність відповідних змін у підходах до управління українськими підприємствами.

**Перспективи подальших досліджень у даному напрямку.** Отримані результати є підґрунтям для подальших досліджень у напрямку розробки засобів та інструментів імплементації концепції сталого розвитку у бізнес-процеси підприємств.

## ЛІТЕРАТУРА

1. Евтеев, С.А. Наше общее будущее. Доклад Международной комиссии по окружающей среде и развитию (МКОСР) / С.А. Евтеев., Р.А. Перелет. – М.: Прогресс, 1989. – 376 с.
2. Благоев, Ю.Е. Корпоративная социальная ответственность: эволюция концепции / Ю.Е. Благоев. – М.: Высшая школа менеджмента, 2010. – 272 с.
3. Костин, А. Социальная ответственность в корпоративном управлении: эффективная капитализация / А. Костин // Корпоративное управление, 2007. – № 3. – С. 44.
4. Carroll, A.B. Corporate social responsibility: evolution of a definitional construct / A.B. Carroll // Business and Society, 1999. – №38 (3). – P. 268-295.
5. Dyllick, T. Business Strategy and the Environment / T. Dyllick, K. Hockerts // Business Strategy and the Environment, 2002. – 11(2). – P. 130-141.
6. Доклад о социальных инвестициях в России – 2008 / [Ю.Е. Благоев и др.]; под ред. Благоева Ю.Е., Литовченко С.Е., Ивановой Е.А. – М.: Ассоциация Менеджеров, 2008. – 92 с.
7. Коренев, Е.Н. На шляху до корпоративної стійкості: діалектика категорій соціалізації підприємства / Е.Н. Коренев, О.С. Бандилко // Часопис економічних реформ, 2012. – № 3(7). – С. 118-123.
8. Elkington, J. Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business / J. Elkington. – New York: Wiley, 1997. – 417 p.
9. Laszlo, C. The Sustainable company: How to create lasting value through social and environmental performance / C. Laszlo. – Washington, DC: Island press, 2003. – 199 p.



10. Steurer, R. Corporations, stakeholders and sustainable development I: a theoretical exploration of business-society relations / R. Steurer // Journal of Business Ethics, 2005. – № 3. – P. 263-281.
11. Van Marrewijk M. Concepts and definitions of CSR and corporate sustainability: between agency and communion / M. Van Marrewijk // Journal of Business Ethics, 2003. – № 2/3. – P. 95-105.
12. Visser W. The Age of Responsibility: CSR 2.0 and the new DNA of Business / W. Visser. – New York: Wiley, 2011. – 408 с.
13. United Nations Environment Programme [Electronic resource]. – Access mode: <http://www.unep.org>.
14. Global Reporting Initiative [Electronic resource]. – Access mode: <https://www.globalreporting.org>.
15. Post-2015 business engagement architecture [Electronic resource] // The Global Compact. – Access mode: [http://www.unglobalcompact.org/docs/about\\_the\\_gc/Architecture.pdf](http://www.unglobalcompact.org/docs/about_the_gc/Architecture.pdf).

Рецензент статті  
д.е.н., проф. Максимов В.В.

Стаття надійшла до редакції  
21.02.2014 р.

**УДК 332.146**

**В.М. Тісунова, О.А. Рєзнік**

## **ПРОЦЕСИ СТВОРЕННЯ ІНСТИТУЦІЙНОГО СЕРЕДОВИЩА ДЛЯ КОМЕРЦІАЛІЗАЦІЇ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В РЕГІОНАХ УКРАЇНИ**

Сформульовані основні умови інституціонального середовища для комерціалізації інноваційної діяльності в регіонах України на основі узагальнення зарубіжного і вітчизняного досвіду. Це дозволило визначити можливі межі і наслідки його запозичення і використання у вітчизняних умовах. Обґрунтовані вимоги до бюджетного фінансування науково-технічних досліджень на регіональному рівні, які визначені на основі виявленого порядку розподілу витрат по напрямках інноваційної діяльності згідно з технологічними секторами, що сприятиме подальшому процесу прискорення реалізації науково-технічних розробок. Рис. 2, табл. 1, дж. 21.

Ключові слова: інституції, інституційне поле, комерціалізація, інноваційна діяльність, регіон.

**JEL R11**

### **ВСТУП**

**Постановка проблеми.** За роки незалежності України в країні сформувався і діє механізм ринкових перетворень в економіці регіонів [1]. Проте ефективність його елементів, що відносяться до інноваційної діяльності, залишається невисокою. Незважаючи на прогресивну тенденцію зростання промислових інноваційно-активних підприємств за останні роки: 2010 р. – 13,8%; 2011 р. – 16,2%; 2012-17,4% [2-5], їх частка в порівнянні з 1990 роком істотно відстає, де значення цього показника становило 56% [6]. В основному інноваційно-активні підприємства розташовані в Києві, Харківській, Запорізькій, Миколаївській та Львівській областях. У більшості регіонів цей показник був нижче, зазначеної середньої величини.

У той же час, незважаючи на погіршення економічних умов діяльності сектора науки, рівень досліджень, що виконувалися, залишався досить високим. Однак кількість отриманих патентів і свідоцтв, обсяг випущеної проданої інноваційної продукції не відповідає потребам українського суспільства.