

відність. Управління здатностями підприємства передбачає процеси їх формування, стимулювання прояву та розвитку. Формування здатностей забезпечує підприємство необхідними здатностями для реалізації стратегії адаптації. Стимулювання прояву необхідне, тому що сформовані здатності не будуть корисні, якщо персонал, який ними володіє, не зацікавлений ефективно їх реалізовувати. Розвиток здатностей для реалізації стратегії адаптації підприємства передбачає постійне вдосконалення сформованих здатностей, яке реалізується через професійне навчання.

Висновок. Таким чином, запропонована система цілей та об'єктів стратегії адаптації підприємства дає комплексне уявлення про напрями прийняття адаптаційних рішень та є підґрунтям для визначення комплексу заходів здійснення впливу на зазначені об'єкти адаптаційного управління.

Перелік посилань:

1. Шершньова З. Є. *Стратегічне управління : підручник / З. Є. Шершньова. – 2-ге вид., перероб. і доп. – К. : КНЕУ, 2004. – 399 с.*
2. Томпсон А. А. *Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа. – 12-е изд. Пер. с англ. / А. А. Томпсон, А. Дж. Стрикленд. – М. : Вильямс, 2007. – 928 с.*
3. Мескон М. Х. *Основы менеджмента: Пер. с англ. / М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – М. : Дело, 1992. – 702 с.*
4. Виханский О. С, Наумов А. И. *Менеджмент: учебник / О. С. Виханский, А. И. Наумов. – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: Экономика, 2006. – 670 с.*
5. Фатхутдинов Р. А. *Стратегический менеджмент / Р. А. Фатхутдинов. – 7-е изд., испр. и доп. – М.: Справа, 2005. – 448 с.*
6. Мартиненко В. П. *Стратегія життєздатності підприємств промисловості: Навчальний посібник / В. П. Мартиненко. – К.: Центр навчальної літератури, 2006. – 328 с.*
7. Ковени М. *Стратегический разрыв: Технологии воплощения корпоративной стратегии в жизнь / М. Ковени, Д. Гэнстер, Б. Хартлен, Д. Кинг; Пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2004. – 232 с.*
8. *Экономическая стратегия фирмы / Под ред. А. П. Градова – СПб.: Специальная Литература, 1995. – 184 с.*
9. Петров, А. Н. *Стратегический менеджмент: учебник для вузов / А. Н. Петров. – СПб.: Питер, 2008. – 496 с.*
10. Румянцева З. П. *Общее управление организацией: теория и практика / З. П. Румянцева. – М. : ИНФРА-М, 2007. – 304 с.*

Стаття надійшла: 25.09.2016 р.

Рецензент: д.е.н., доц. Горювий Д.А.



УДК 330.87

JEL Classification: M14

РОЗВИТОК СТРАТЕГІЧНОГО ПІДХОДУ ДО КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ

Камишникова Е.В., к.е.н., доцент

Державний вищий навчальний заклад

«Приазовський державний технічний університет», м. Маріуполь

Анотація. У центрі найуспішніших корпоративних соціально відповідальних політик і практик знаходиться сфера перетину економічних і соціальних цінностей та інтересів, що зумовлює актуальність вивчення питань, пов'язаних з формуванням та розвитком механізмів цілеспрямованого управління соціально відповідальною поведінкою підприємств у рамках стратегічного підходу.

Предметом дослідження є сучасні теоретичні та практичні проблеми розвитку стратегічного підходу до корпоративної соціальної відповідальності (КСВ).

Метою статті є обґрунтування розвитку стратегічного підходу до КСВ щодо взаємозв'язку з бізнес стратегією підприємства.

Основні результати дослідження полягають у наступному: запропоновано класифікаційний підхід щодо етапів розвитку КСВ відносно взаємозв'язку з бізнес стратегією підприємства, який відображає змістовну характеристику впливу заходів КСВ на управління бізнесом. У відповідності з цією класифікацією виділено три етапи розвитку КСВ: сепаратний, частково-інтеграційний стратегічний етап і повний інтеграційний стратегічний етап. Реалізація двох останніх етапів узагальнено характеризує розвиток

стратегічного підходу до КСВ і відрізняється ступенем інтеграції принципів КСВ в стратегію управління бізнесом. Доведено, що при характеристиці впливу соціально відповідальних політик і практик на бізнес процеси підприємств, необхідно брати до уваги потреби та інтереси груп стратегічних стейкхолдерів. Застосування стратегічного підходу до КСВ дозволяє примножувати позитивний ефект від реалізації соціально відповідальних програм за рахунок об'єднання соціальних та економічних результатів діяльності, що веде до зростання рівня стратегічної конкурентоспроможності підприємства.

Ключові слова: корпоративна соціальна відповідальність, стратегія, бізнес, інтеграція, етапи розвитку.

DEVELOPMENT OF A STRATEGIC APPROACH TO CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY

Evelina Kamyshnykova, PhD in Economics, Associate Professor

State Higher Educational Institution

Priazovskyi State Technical University in Mariupol

Summary. *The scope of intersection of economic and social values and interests is located in the center of the most successful corporate socially responsible policies and practices. This determines relevance of studying issues related to the formation and development mechanisms of targeted management of socially responsible behavior of enterprises within the strategic approach.*

Subject of research are modern theoretical and practical issues of development of a strategic approach to corporate social responsibility (CSR).

Aim of the paper is a justification of the strategic approach to CSR development regarding the relationship with the company's business strategy.

The main results of the research are the following: the classification approach to the stages of CSR development regarding the relationship with the business strategy of the enterprise, which reflects the substantial characteristics of CSR activities' impact on business management, has been proposed. In accordance with this classification three stages of CSR development are distinguished: a separate, partial integration strategic stage and full integration strategic stage. The implementation of the last two stages generally characterizes the development of a strategic approach to CSR and they are differed by degrees of CSR integration in business strategy. It's been proved that in characterizing the impact of socially responsible policies and practices in the business processes of enterprises the needs and interests of strategic stakeholders should be taken into account. A strategic approach to CSR allows to increase the positive effects of implementing socially responsible programs by combining the results of social and economic activities, which leads to the growth of the enterprise's strategic competitiveness.

Key words: corporate social responsibility, strategy, business, integration, development stages.

Постановка проблеми. В сьогодишніх умовах глобалізації ринків і зростання рівня конкуренції між ринковими суб'єктами актуальним завданням є пошук і розвиток факторів, що забезпечують стратегічну конкурентоспроможність підприємств. Одним із найважливіших факторів нового порядку є прихильність принципам корпоративної соціальної відповідальності (КСВ), завдяки яким підвищується ефективність взаємодії підприємства з групами зацікавлених осіб. Система управління КСВ, яка формується суб'єктами господарювання, може приймати різну конфігурацію і трансформуватися в процесі свого розвитку. З огляду на різноспрямованість проектів і програм у сфері КСВ і неоднозначний їх вплив на економічні результати діяльності підприємств виникає необхідність формування і розвитку стратегічного підходу до КСВ.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Проблематику дослідження стратегічного підходу до КСВ розглядали у своїх працях вітчизняні та зарубіжні вчені, у тому числі: Аллен Д., Барон Д. [1], Керолл А. [2], Хастед Б. [3], Кеш Р. [4], Крамер М., МакВільямс А. [5], Портер М. [6], Сігел С, С. Фільхо Дж. [7], Благов Ю. [8], Гриненко А. [9], Лазоренко О. [10] та ін. В основному праці указаних авторів присвячені проблематиці формування стратегічного підходу до КСВ, розробки стратегій КСВ, їх взаємозв'язком із конкурентоспроможністю та сталим розвитком підприємств.

Невирішені складові загальної проблеми. Незважаючи на значне коло досліджень щодо питань, пов'язаних із соціальною політикою і стратегією КСВ, розгляд взаємозв'язку між стратегією КСВ і бізнес стратегією підприємства залишається актуальним і потребує окремого дослідження.

Формулювання цілей статті. Метою статті є обґрунтування розвитку стратегічного підходу до КСВ щодо взаємозв'язку з бізнес стратегією підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Портер М. та Крамер А. [6] розглядають існування взаємозалежності між компаніями і суспільством, оскільки діяльність підприємств безпосередньо впливає на спільноти, в яких вони функціонують. У процесі прийняття управлінських рішень та формулювання стратегії менеджменту слід брати до уваги і комплексно враховувати позитивні і негативні наслідки їх реалізації як для бізнесу, так і для зацікавлених груп і суспільства в цілому.

Згідно з результатами досліджень Гриненка А. М., основними ознаками соціально відповідального бізнесу є: інтегрованість у бізнес стратегію організації; системність; користь для всіх зацікавлених сторін (співробітників, споживачів, акціонерів, громади тощо, а також для самого підприємства); внесок у процес сталого розвитку [9].

Відповідно до Нової стратегії Європейської комісії з корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) 2011-2014 для повного виконання своєї КСВ, підприємства повинні інтегрувати соціальні, екологічні та етичні права та права людини і споживача у свою комерційну діяльність та основні стратегії у тісній співпраці із зацікавленими сторонами. Щоб максимізувати створення спільної цінності, підприємствам рекомендується прийняти довгостроковий стратегічний підхід до КСВ [11].

У процесі стратегічного планування важливим є відстеження великої кількості соціальних ініціатив, які прямо або опосередковано можуть впливати на досягнення бізнес цілей підприємства.

Для змістовної характеристики впливу стратегій КСВ на управління бізнесом підприємств у статті запропоновано використання класифікаційного підходу щодо етапів розвитку КСВ з урахуванням взаємозв'язку з бізнес стратегією підприємства.

На початковому сепаратному етапі, який характеризує традиційний підхід до соціальної відповідальності, передбачається відокремлене вивчення КСВ і бізнес стратегій з виділенням або соціальних, або економічних завдань в якості наслідків (рис. 1, А). Деякі соціальні програми та ініціативи можуть мати економічні результати, але не пов'язані з бізнес стратегією і ключовими компетенціями.

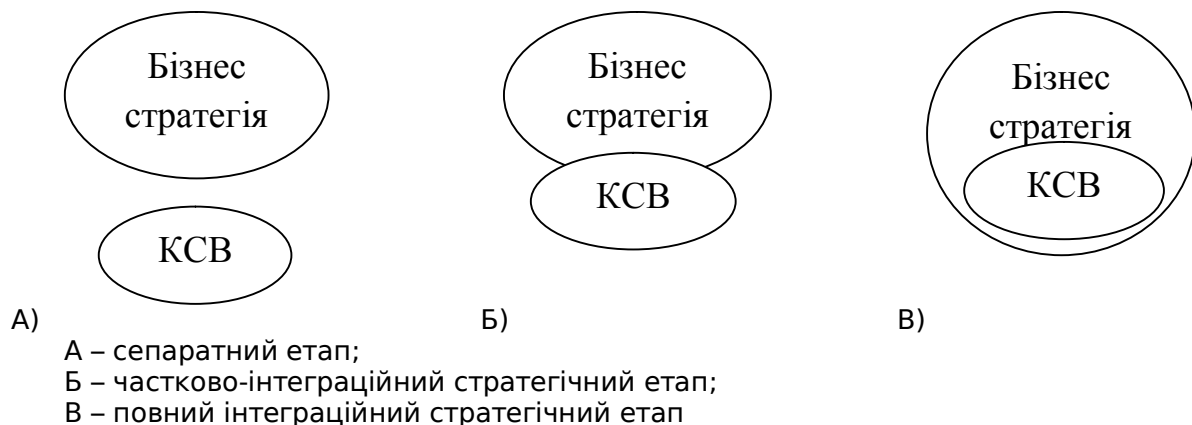


Рисунок 1 – Етапи розвитку КСВ щодо взаємозв'язку з бізнес стратегією підприємства

Зростання ефективності впровадження принципів КСВ досягається шляхом інтегрування соціальних, екологічних та етичних аспектів в бізнес-процеси підприємств в тісній взаємодії з групами зацікавлених сторін на планомірній і довгостроковій основі, що характеризує розвиток стратегічного підходу до КСВ.

У своєму дослідженні С. Фільхо [7] стверджує, що стратегічний підхід через поступову інтеграцію принципів КСВ в стратегію управління бізнесом об'єднує КСВ і бізнес стратегію в єдине ціле, забезпечуючи зростання конкурентних переваг.

На думку Ю.Є. Благова [8], стратегічна КСВ також передбачає інтеграцію КСВ в корпоративну стратегію, причому інтеграцію, здатну збагатити цю стратегію за рахунок підвищення потенціалу компанії з точки зору створення додаткової цінності.

В процесі впровадження на підприємстві стратегічного підходу до КСВ він може трансформуватися, проходячи ряд етапів, - від часткового включення розроблених соціально відповідальних заходів до складу бізнес стратегії до повної інтеграції пакету програмних заходів стратегії КСВ і бізнес стратегії. Часткова інтеграція підвищує еко-

номічну ефективність реалізації соціально значущих програм і ініціатив, які набувають стратегічного характеру, але частина з них мають чисту соціальну або екологічну спрямованість, що не збігається з бізнес курсом підприємства. Повна інтеграція фокусує увагу розробників стратегії КСВ на соціально відповідальних заходах, реалізація яких дозволяє досягати як соціальних, так і бізнес цілей підприємств. Економічний ефект від реалізації подібних заходів майже завжди проявляється з часовим лагом. При цьому вирішення соціально значущих проблем, які пов'язані з основною діяльністю підприємства, залишається прерогативою державних і некомерційних організацій.

Запропоновані у статті стратегічні етапи розвитку КСВ представлені на рис. 1 Б, В.

Кеш Р. [4] пропонує платформу трьох «театрів КСВ», які служать рамками для розробки всеохоплюючої стратегії у сфері КСВ. Театр 1 об'єднує соціально активні дії, в першу чергу мотивовані благодійними інстинктами, навіть якщо вони можуть мати потенційні вигоди для бізнесу. Театр 2 являє собою симбіотичні дії у сфері КСВ, спрямовані на отримання економічної вигоди компанією, а також екологічні та соціальні впливи партнерів з ланцюжку створення вартості, включаючи ланцюжки постачань, каналів розподілу чи виробничих операцій. У театрі 3 класифіковані програми, спрямовані на фундаментальні зміни екосистеми бізнесу. Критерієм класифікації театрів КСВ виступає походження конкретних соціальних ініціатив, а також їх соціальна та екологічна значимість, яка відповідає пріоритетам компанії.

На думку автора, при характеристиці впливу соціально активних заходів на бізнес процеси підприємств, важливим є урахування потреб та інтересів груп зацікавлених сторін, яких можна віднести до категорії «стратегічних». Так, фундаментального стратегічного та операційного впливу на бізнес-процеси підприємств надає застосування стратегій КСВ, орієнтованих на задоволення потреб та інтересів місцевої громади, завдяки яким соціальний фактор буде відігравати домінуючу роль в бізнес-орієнтації підприємства. Реалізація стратегії КСВ, орієнтованої на зовнішніх стейкхолдерів - найближче оточення, забезпечить середній або високий рівень впливу на бізнес-процеси, в залежності від ступеня охоплення загальними цінностями стейкхолдерів в ланцюжку створення цінностей. Найбільш слабкий або середній рівень впливу на управління бізнесом надає застосування стратегій КСВ, орієнтованих на внутрішніх стейкхолдерів, тому що забезпечує локальне підлаштування бізнес-процесів під потреби і інтереси внутрішніх груп зацікавлених сторін - персоналу, менеджменту і власників компанії [12].

Подальший напрямок наукових досліджень щодо розвитку стратегічного підходу до КСВ полягає в розробці типології стратегій в області КСВ, в залежності від впливу різних чинників.

Висновки. Таким чином, у статті запропоновано класифікаційний підхід щодо етапів розвитку КСВ відносно взаємозв'язку з бізнес стратегією підприємства, який відображає змістовну характеристику впливу заходів КСВ на управління бізнесом. Реалізація повного та частково-інтеграційного етапів відповідає стратегічному підходу до КСВ та відображає різні стадії його трансформації залежно від ступеню перетину економічних та соціальних інтересів підприємства внаслідок реалізації соціально значущих програм і ініціатив. Найпрогресивнішим етапом розвитку КСВ є повний інтеграційний, у рамках якого забезпечується повна інтеграція програмних заходів стратегії КСВ і бізнес стратегії та можливе вбудовування соціальної стратегії до загальної стратегії бізнесу як важливої його складової.

Стратегічний підхід до КСВ підсилює дію заходів соціально відповідальної політики, реалізація яких дозволяє комплексно досягати як соціальних, так і бізнес цілей підприємств. У довгостроковій перспективі це забезпечує вплив на бізнес процеси підприємства відповідно до його стратегічних інтересів, призводить до підвищення стійкості бізнесу, сприяє формуванню додаткових конкурентних переваг та забезпеченню стратегічної конкурентоспроможності підприємства.

Перелік посилань:

1. Baron D. P. *Private politics, corporate social responsibility, and integrated strategy* / D. P. Baron // *Journal of Economics and Management Strategy*. – 2001. – №10. – P. 7–45.
2. Carroll A. B. *Ethical Challenges for Business in the New Millennium: Corporate Social Responsibility and Models of Management Morality* / A. B. Carroll // *Business Ethics Quarterly*. – 2000. – №10 (1). – P. 33–42.
3. Husted B. W. *Toward a model of corporate social strategy formulation* / B. W. Husted, D. B. Allen // *Social Issues in Management Division, Academy of Management. Madrid, August 2001. Spain: Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey and Instituto de Empresa, 2001. – P.1-35.*

4. *Kash R. Why Every Company Needs a CSR Strategy and How to Build It / R. Kash, L. Chase, S. Karim // Harvard Business School Working Paper. – 2012. – No. 12-088.*
5. *McWilliams A. Creating and Capturing Value: Strategic Corporate Social Responsibility, Resource-Based Theory, and Sustainable Competitive Advantage / A. McWilliams, D. S. Siegel // Journal of Management. – 2011. – № 37(5).*
6. *Porter M. E. Strategy and Society: The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility / M. E. Porter, M. R. Kramer // Harvard Business Review. – 2006. – № 84 (12). – P. 78-92.*
7. *Sousa Filho J. M. Strategic Corporate Social Responsibility Management for Competitive Advantage / J. M. Sousa Filho, L. S. O. Wanderley, C. P. Gymez, F. Farache // Brazilian Administration Review. – 2010. – № 7 (3). – P. 294-309.*
8. *Благов Ю.Е. Эволюция концепции КСО и теория стратегического управления / Ю.Е. Благов // Вестник С.-Петербур. ун-та. Сер. Менеджмент. – 2011. Вып. 1. - С. 3-26.*
9. *Гриненко А. М. Корпоративна соціальна відповідальність: теоретико-методологічний аспект оцінювання соціальної діяльності / А. М. Гриненко // Формування ринкової економіки : зб. наук. пр. – Спец. вип. Праця в XXI столітті: новітні тенденції, соціальний вимір, інноваційний розвиток: у 2 т. – Т. 2. – К. : КНЕУ, 2012. – 680 с. – С. 58 – 68.*
10. *Лазоренко О. Посібник із КСВ. Базова інформація з корпоративної соціальної відповідальності / О. Лазоренко, Р. Колишко та ін. – К.: Видавництво «Енергія», 2008 – 96 с.*
11. *Нова стратегія Європейської комісії з корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) 2011-2014: швидше, вище, сильніше. [Електронний ресурс] / Експертний коментар від центру «Розвиток КСВ». – Режим доступу: http://www.csr-ukraine.org/ctrategiya_evropejskoj_komisii_.html*
12. *Kamyshnykova E. Influence of CSR strategies on business management / E. Kamyshnykova, O. Kalinin // SGEM 2016: 3rd International Multidisciplinary Scientific Conference on Social Sciences and Arts, Albena, Bulgaria, 24-30 August 2016. – Sofia: STEF92 Technology Ltd, 2016. – P. 345-352.*

Стаття надійшла: 30.09.2016 р.
Рецензент: д.е.н., доц. Горвий Д.А.



УДК 338.2:65.01

JEL Classification: A10, M20

РОЗРОБКА МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ МАЛИХ ТА СЕРЕДНІХ ПІДПРИЄМСТВ

Колешня Я.О., аспірант

Національний технічний університет України

Київський політехнічний інститут ім. І.Сікорського

Анотація. Метою статті є розробка теоретичних положень щодо формування простого та адаптивного механізму управління економічною безпекою малих та середніх підприємств (МСП) з урахуванням особливостей їх діяльності. Предметом роботи є механізм управління економічною безпекою МСП. При написанні статті використовувалися методи аналізу існуючих теоретичних положень щодо управління економічною безпекою підприємств, а також синтезу на основі отриманих даних нових теоретичних засад управління економічною безпекою МСП. Результатом роботи є подальший розвиток факторів впливу на економічну безпеку підприємств, що враховують існуючі політичні, воєнні, законодавчі проблеми в Україні та розробка на цій основі адаптивного механізму управління економічною безпекою МСП, що передбачає можливість швидкого та поглибленого аналізу економічної безпеки підприємства в залежності від існуючих умов зовнішнього та внутрішнього середовища. Водночас важливим елементом такого механізму має бути державна підтримка забезпечення економічної безпеки суб'єктів господарювання у зв'язку з неможливістю впливу на деякі загрози з боку самих підприємств. Результати даної роботи можуть використовуватися МСП будь-якої галузі при формуванні політики діяльності, спрямованої на забезпечення та підтримку достатнього рівня економічної безпеки у відповідь на зростання нестабільності економічного, соціального, воєнного та політичного середовища. Враховуючи особливості МСП, посилення тиску на фінансову, інформаційну, соціальну, силову та інші складові безпеки підприємства є дуже важливою розробка механізму управління економічною безпекою МСП, що враховував би ці моменти, передбачав можливість проведення частого експрес-аналізу економічної безпеки і включав державну підтримку.