

8. Портер М. Международная конкуренция: Пер. с англ. / М. Портер– М.: Междунар. отношения, 1993. – 896 с.

9. Секерин В.Д. Потенциал инновационного маркетинга при формировании конкурентных преимуществ компании / В.Д. Секерин, А.Е. Горохова – М. : Экономика и предпринимательство, 2014. – 652 с.

10. Индекс глобальной конкурентоспособности (The Global Competitiveness Index) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://gtmarket.ru/ratings/global-competitiveness-index/info>.

Стаття надійшла: 11.06.2017 р.

Рецензент: д.е.н., доц. Горючий Д.А.

Рецензент: д.е.н., проф. Чупир О.М.

(Харківський національний університет будівництва і архітектури)

УДК 330.87

JEL Classification: M14, G34

ФОРМУВАННЯ ІНСТРУМЕНТАРІЮ ПІДВИЩЕННЯ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ БІЗНЕСУ ЯК ФАКТОР УПРАВЛІННЯ КОРПОРАТИВНОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА

Дороніна К.С., аспірант

Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця

Анотація. На поточному етапі розвитку корпоративного сектору України, який поступово поповнюється новими бізнес-ідеями розвинутих держав, відбувається зміна пріоритетів розвитку корпоративного управління та робиться наголос на реалізації прав управління стейкхолдерів та на реалізації корпоративної соціальної відповідальності компанії [1]. Варто відмітити, що корпоративне управління дедалі стає складною соціально-економічною системою корпоративної взаємодії компанії зі стейкхолдерами, суспільством, власними працівниками тощо [2]. Саме тому, питання гармонізації корпоративних відносин на усіх рівнях управління на базі урахування тенденцій сучасної бізнес-поведінки, яка передбачає відповідальності бізнес-діяльності на цей час є актуальним та потребує науково-практичних рішень. Окрім цього, світова тенденція до гуманізації бізнесу призводить до підвищення уваги управлінців до корпоративної соціальної відповідальності, яка наразі займає місце поряд з прибутком підприємства. Отже **предметом статті** є сучасний інструментарій підвищення рівня відповідальності бізнес-діяльності, який може використовуватися управлінцями на вітчизняних промислових підприємствах. **Метою статті** є формування набору інструментів, які довели свою ефективність під час їх впровадження в управління відповідальністю міжнародних концернів. **Методом проведення роботи** є логічний аналіз зарубіжного досвіду підвищення відповідальності, який **у результаті** дозволить виявити алгоритм розбиття корпоративної відповідальності на напрямки та визначити оригінальні інструменти за кожним напрямком, що у сукупності дасть змогу виконувати комплексні заходи з підвищення відповідальності бізнес-діяльності. **Сферою застосування** можуть бути корпоративні вітчизняні промислові підприємства. **У цілому**, можна відзначити, що застосування інструментарію підвищення відповідальності та подальші розробки у цьому напрямку, як, наприклад, розкриття сутності оцінки рівня відповідальності, взаємозв'язок відповідальності бізнес-діяльності із корпоративною безпекою, зроблять суттєвий внесок у формування інституту корпоративного управління України, у становлення нашої країни, як повноцінного гравця на міжнародній арені, привабливого для іноземних інвестицій.

Ключові слова: корпоративна соціальна відповідальність, бізнес-діяльність, бізнес-поведінка, корпоративне управління, гуманізація, інструментарій управління.

FORMATION OF THE TOOLS FOR INCREASING THE RESPONSIBILITY OF THE BUSINESS AS A FACTOR OF COMPANY'S CORPORATE SECURITY GOVERNANCE

Karyna Doronina, Post-graduate

Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics

Summary . At the current stage of Ukrainian corporate sector development, which is gradually being replenished with new business ideas of developed countries, the change of corporate governance development priorities takes place and emphasis is placed on the implementation of the rights of management of stakeholders and on the implementation of company's corporate social responsibility [1]. It is worth noting that corporate governance is becoming increasingly complex social and economic system of corporate interaction between the company and stakeholders, society, employees, etc. [2]. That is why the issue of harmonization of corporate relations at all levels of management based on the trends of modern business behavior, which involves the responsibility of busi-

ness activities at this time is relevant and requires scientific and practical decisions. In addition, the global trend towards business humanization has led to an increase in managers' focus on corporate social responsibility, which is currently taking place along with the company's profits. Thus, the subject of the article is a modern tool for increasing the level of responsibility of business activities, which can be used by managers at domestic industrial enterprises. The purpose of the article is creation of tools set that have proven effective in implementing them in managing the responsibility of international concerns. The method of carrying out the work is a logical analysis of foreign experience of increasing responsibility, which will eventually allow to identify the algorithm of dividing corporate responsibility into the directions and identify the original tools in each direction, which in aggregate will enable to implement complex measures to increase the responsibility of business activities. The scope of application can be corporate domestic industrial enterprises. In general, it can be noted that the use of tools for raising accountability and further developments in this area, which, for example, can reveal the essence of the responsibility level assessment, the effect of the business activities responsibility to corporate security, will make a significant contribution to the formation of the Institute of Corporate Governance in Ukraine, in the formation of our country as a full-fledged player in the international arena attractive to foreign investment.

Key words: corporate social responsibility, business activity, business behavior, corporate governance, humanization, governance tools.

Постановка проблеми. Глобалізаційні процеси в економіці, зміна бізнес-тенденцій, недостатній рівень розвитку корпоративного сектору в Україні стали чинником того, що Україна не є адаптованою до європейського бізнесового простору через те, що майже повністю відсутній ефективний інструментарій корпоративного управління, управління корпоративною безпекою та інструментарій підвищення рівня відповідальності бізнес-діяльності.

Невирішені складові загальної проблеми. Отже, актуальною проблемою, яка потребує вирішення, є відсутність дієвих інструментів підвищення рівня відповідальності промислових підприємств, від яких, у свою чергу, залежить рівень корпоративної безпеки підприємства та загальний стан корпоративного управління.

Формулювання цілей статті. Вирішення поставленої проблеми передбачає досягнення автором таких цілей: відокремлення понять соціальна відповідальність та корпоративна відповідальність (відповідальність бізнес-діяльності), визначення автором напрямів відповідальності бізнес-діяльності, формування власного тлумачення поняття відповідальності бізнес-діяльності та формування інструментарію підвищення відповідальності бізнес-діяльності за кожним з напрямів.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Проблема реалізації соціальної корпоративної відповідальності розглядалася великою кількістю вітчизняних та зарубіжних вчених: М. Є. Дейч, Д. О. Баюра, Ю., С. Мельник, М. Мескон, А. М. Колот, Р. Стенли, проте, незважаючи на велику кількість наукових праць, значну теоретичну базу, все ще залишається необхідність в формуванні практичного інструментарію впливу на рівень відповідальності бізнес-діяльності. Формування новітнього інструментарію управління рівнем відповідальності має урахувувати не лише сучасні бізнес-ідеї, але й поточний стан вітчизняних підприємств. Таким чином, автором наголошено, що наразі бракує адаптованого та дієвого інструментарію підвищення рівня відповідальності підприємства. Отже, цілями поточного дослідження є визначення сучасного інструментарію підвищення відповідальності бізнес-діяльності для подальшої адаптації України до європейського бізнесового простору.

Виклад основного матеріалу. Задля досягнення поставлених цілей автором під час поточного дослідження авторами у якості підприємства – еталону був вибраний транснаціональний концерн автомобілебудівної галузі Daimler-AG, який посів 2 місце за розміром чистого прибутку у 2016 році [3]. Відповідальність обраного підприємства в узагальненому вигляді має шість напрямів: виробництво, продукт, працівники, бізнес – партнери, суспільство та етична ділова поведінка, які у подальшому деталізуються під час формування дерева корпоративних цілей [4]. Відтак, у таблиці 1 зазначено напрями відповідальності бізнес-діяльності концерну Daimler-AG та дана їх характеристика.

Таблиця 1 – Напрями відповідальності бізнес-діяльності концерну Daimler AG [4]

Продукт	Виробництво	Працівники
Компанія виробляє безпечні, економічні та екологічні транспортні засоби	Виробництво продукції проводиться паралельно з інвестиціями у екологічно безпечні технологічні процеси	Повага до працівників, підвищення професійного рівня персоналу та покращенні умов праці
Етична ділова поведінка	Суспільство	Бізнес – партнери
Прозора бізнес – діяльність та чесна конкуренція	Участь у благодійних та соціально важливих проектах країни	Дотримання умов контрактів, повага до партнерів

Спираючись на думку М. Дейч [5], варто відмітити, що корпоративна відповідальність є різновидом соціальної відповідальності та регламентує етичні правила та норми функціонування компанії. Таким чином, для подальшого дослідження, на думку автора, варто дати власне тлумачення корпоративній відповідальності. Отже, згідно з авторським баченням місця корпоративної безпеки у системі корпоративного управління, зі зв'язком корпоративної безпеки з корпоративною відповідальністю можна визначити, що корпоративна відповідальність – це самостійно усвідомлена, ініціативна, послідовна та безперервна діяльність корпорації з надання корпоративних ресурсів (здійснення соціального інвестування), здійснення соціальних послуг для різних груп населення, фінансування екологічних та/ або соціальних проектів для різних категорій громадян з метою досягнення соціального ефекту, надання статусу відповідального власному бізнесу, створення позитивного іміджу підприємства та підвищення рівня корпоративної безпеки підприємства. На наш погляд, доцільно буде визначити види відповідальності корпоративного управління, використовуючи досвід всесвітньо відомого автомобілебудівного концерну Daimler AG та додати власний напрямок, який не зазначено у звіті Daimler AG. Таким чином, автор розділив поняття відповідальність управління на сім складових: відповідальність продукції, відповідальність виробництва, кадрова відповідальність, етична відповідальність, відповідальність корпоративного управління, відповідальність соціальної діяльності, відповідальність бізнес-партнерства, що стане у подальшому базою для формування інструментарію управління корпоративною безпекою. Автором було додано напрям відповідальності – відповідальність корпоративного управління тому, що в Україні рівень корпоративного управління є значно нижчим, ніж в Німеччині та також потребує на удосконалення, яке можна досягнути лише за умови підвищення відповідальності рівня корпоративного управління за допомогою належного інструментарію. Окрім цього, важним аспектом розроблення інструментарію підвищення рівня відповідальності є урахування засади міжнародного стандарту із соціальної відповідальності ISO 26000, ISO 9001:2000 та «Міжнародного керівництва із соціальної відповідальності ISO 26000M», Відтак, інструментарій підвищення відповідальності продукції автором було віднесено у табл. 2 [6].

Як можна побачити, відповідальність продукції автором умовно розподілена на декілька факторів впливу: екологічний, клієнторієнтований, технологічний, управлінський, що дозволить комплексно впроваджувати інструментарій підвищення рівня відповідальності продукції та мати уявлення про усі фактори впливу на цей напрямок відповідальності. У таблиці автором визначено інструментарій підвищення відповідальності виробництва, який також варто умовно розділити за впливом на той чи інший фактор.

На думку автору, інструментарій підвищення відповідальності, у більшій мірі, передбачає вплив на екологічний фактор виробництва, який складається, в основному, з переходу потужностей виробництва на альтернативні енергоносії. Окрім цього, гостро постає питання утилізації та переробки старих моделей та основною метою наведено вище списку інструментів є досягнення максимально екологічного рівня виробництва за допомогою усього комплексу інструментів. Що стосується кадрової відповідальності, то вона є найбільш детально розглянутою через те, що людський фактор є вирішальним у підвищенні відповідальності підприємства (табл. 4).

За думкою автора, до факторів кадрової відповідальності можна віднести соціальний, освітнянський, технологічний та управлінський. Сучасні тенденції до гуманізації бізнесу призводять до ідеї, що праця людей повинна бути безпечною, технологічно спрощеною, захищеною на рівні корпоративного управління підприємством та має давати усі можливі соціальні блага. Наведений вище інструментарій відображає усі можливі заходи, технології, способи задля підвищення кадрової відповідальності [7,8].

Таблиця 2 – Інструментарій підвищення відповідальності продукції,
удосконалено автором на базі [4]

Відповідальність продукції			
Інструментарій підвищення відповідальності			
Екологічний	Клієнторієнтований	Технологічний	Управлінський
Скорочення викидів CO ₂ продукцією підприємства	Підвищення безпеки продукції	Впровадження інтелектуальних та цифрових технологій в продукцію	Спільне виготовлення якісної продукції з іншими представниками галузі
Зниження кількості матеріалів на одиницю продукції	Проведення незалежних тест-драйвів (випробувань) для продукції	Проведення оцінки рівня безпеки продукції за допомогою страхових компаній	Аудит якості продукції
	Удосконалення післяпродажного сервісу	Спеціалізовані вбудовані системи інтелектуальної допомоги при управлінні	
	Система моніторингу за продукцією після продажу	Захист електронних систем в продукції проти хакерів	
Проведення оцінки впливу продукції на навколишнє середовище	Випуск продукції для людей з фізичними вадами (можливість адаптування продукції)	Розробка ергономічного та енергоефективного дизайну продукції	
Використання вторинної/поновлюваної сировини			
Поступова відмова від продуктів нафтопереробки на користь біопального, альтернативної енергетики			

Таблиця 3 – Інструментарій підвищення відповідальності виробництва,
удосконалено автором на базі [4]

Відповідальність виробництва			
Інструментарій підвищення відповідальності			
Екологічний	Клієнторієнтований	Технологічний	Управлінський
Впровадження процесів обов'язкової утилізації та переробки старих моделей	Проведення програм стосовно збереження клімату, захисту навколишнього середовища для майбутніх поколінь	Створення комплексної інфраструктури (з цехами переробки, утилізації)	Проведення аудиту (сертифікації) на екологічність виробництва
Перепродаж використаних деталей	Оновлення нових зразків продукції	Використання новітніх технологій у виробництві (3D друк для автокомпонентів)	Проведення внутрішнього аналізу якості продукції (IFQS)
Впровадження програм використання альтернативних джерел енергії для процесів виробництва		Впровадження роботів (повної автоматизації виробництва) на шкідливому виробництві	Створення стратегічних альянсів з метою удосконалення процесів виробництва

**Таблиця 4 – Інструментарій підвищення кадрової відповідальності,
удосконалено автором на базі [4]**

Кадрова відповідальність			
Інструментарій підвищення відповідальності			
Соціальний	Освітнянський	Технологічний	Управлінський
Можливість створення профспілок	Впровадження міжнародних програм тренування/освіти (CAReer – програма для жінок-керівників, для жінок-фахівців, для іноземних студентів)	Програми полегшення праці за допомогою інформаційних технологій (використання планшетів, засобів відеозв'язку тощо)	Наявність членів у Наглядовій раді, які представляють інтереси працівників
Забезпечення робочих місць за допомогою «угоди майбутнього» - довгострокових договорів найму	Високоякісне професійне навчання та розвиток персоналу (наявність власних стандартів навчання, власної кваліфікаційної системи)	Системи обліку робочого часу	Формування Колективного договору
Виявлення ступеню задоволення працівників шляхом опитування	Міжнародні програми обміну бізнес-тренерами	Індивідуальні електронні графіки робочого часу та завдань з можливістю їх коригування	Можливість представництва працівників (спільне прийняття рішень)
Індивідуальні справедливі схеми нарахування заробітної платні працівникам та управлінця	Програми подвійної освіти для працівників (Китай, Індія)	Впровадження гнучких програм узгодження роботи та особистого життя працівників (Job Sharing, Mobile Job)	Розробка збалансованої системи показників ефективності діяльності працівників (HR Scorecard)
Розробка корпоративних пенсійних програм	Можливість для здобувачів використовувати концерн як практичну базу для дисертаційних досліджень	Розбудова цифрової культури компанії (управління, виробництво, комунікації, освіта)	Винагорода для управлінців залежить на виконаних цілях (KPI система)
Розробка низки заходів для збереження здоров'я працівників	Програми підтримки студентів (університетських досліджень)	Розбудова цифрової культури компанії (управління, виробництво, комунікації, освіта)	Впровадження стандартів лідерства (LEAD – для управлінців, NAVI – для менеджерів)
Ініціативні програми взаємодії молоді та старшого покоління (YES – програма, Young and Experienced = Successful)		Створення статистичної бази нещасних випадків та бази негайного реагування на небезпечні ситуації на виробництві	Управління демографічною ситуацією на підприємстві (контроль за демографічними потребами підприємства)
Збереження робочих місць після «батьківських відпусток» як для жінок, так і для чоловіків		Компонентна концепція оцінки ризику робочих місць та процесів	
Пропаганда здорового способу життя Створення медичних центрів, спортивних залів		Оцінка ризиків для тест-драйверів	
Впровадження систем підтримки психосоціального здоров'я працівників			
Програми навчання та стажування для біженців			

**Таблиця 5 – Інструментарій підвищення етичної відповідальності,
удосконалено автором на базі [4]**

Етична відповідальність			
Інструментарій підвищення відповідальності			
Соціальний	Суспільний	Технологічний	Управлінський
Відкритий діалог з працівниками (участь працівників всіх рівнів в корпоративному управлінні)	Система повідомлень про неналежну поведінку працівників/управлінців	Створення в офісах «Infopoint» - доступу до корпоративних інформаційних ресурсів для усіх працівників	Формування кодексу корпоративної етики
Урахування думок працівників під час проведення оцінки репутації компанії	Проведення консультацій дилерів та інших стейкхолдерів з метою мінімізації юридичних та комерційних ризиків	Високі стандарти захисту персональних даних працівників та управлінців	Створення внутрішніх комунікаційних каналів
	Програми захисту бренду		Комплаєнс-аудит майбутніх договорів
	Впровадження антикорупційної системи		Обмін досвідом у сфері комплаєнсу
	Участь у монопольних програмах, створення власних антимонопольних груп		Прийняття управлінських рішень на засадах поваги прав людини
	Проведення політики боротьби з відмиванням грошей		

Можна дійти висновку, що до факторів впливу на етичну відповідальність варто долучити управлінський, технологічний, суспільний та соціальний фактори. Наразі відсутні чіткі уявлення вітчизняних підприємців про такий напрям відповідальності бізнесу, як етична відповідальність. Проте, це не поменшує її вплив на результативність бізнес-діяльності тому, що цей напрям поєднує у собі багато проблемних питань, не вирішення яких знижує рівень як корпоративного управління, так і ефективність бізнес-діяльності у цілому. Отже, впровадження наведено у таблиці інструментарію є шляхом підвищення рівня корпоративного управління підприємства, корпоративного сектору у цілому та інвестиційної привабливості країни у глобальному плані [9].

Відповідальність корпоративного управління залежить від широкого спектру питань. Відтак, інструментарій підвищення рівня відповідальності корпоративного управління розподіляється за такими факторами, як соціальний, суспільний, технологічний та управлінський. Корпоративне управління – комплексне поняття, яке вбирає у себе інструменти реалізації КСВ, розбудови корпоративної культури, суспільні взаємини, технологічне обладнання, яке також суттєво впливає на процеси корпоративного управління та інструменти безпосередньо управління корпорацією, які мають свою особливості, пов'язані зі специфічними корпоративними органами влади, їх функціями та обов'язками тощо.

Ефект від впроваджуваного інструментарію підвищення рівня відповідальності соціальної діяльності залежить від урахування таких факторів впливу: соціального, суспільного, технологічного, управлінського та передбачає такі заходи, як проведення аудиту прав споживачів, реалізації КСВ, розробку та впровадження різноманітних програм (соціальних, культурних, освітніх), різнопланову допомогу для різних цільових аудиторій, спонсорство та використання сучасних інформаційних технологій для досягнення високого рівню відповідальності соціальної діяльності.

Таблиця 6 – Інструментарій підвищення відповідальності корпоративного управління, удосконалено автором на базі [4]

Відповідальність корпоративного управління			
Інструментарій підвищення відповідальності			
Соціальний	Суспільний	Технологічний	Управлінський
Програми реалізації корпоративної соціальної відповідальності	Інформаційна прозорість процесів корпоративного управління	Полегшення процедур проведення засідань акціонерів та членів Наглядової ради (НР)	Стратегічний діалог зі стейкхолдерами
Можливість отримання стейкхолдерами задоволення вимог у разі порушення їх прав	Публічні заяви генерального директора стосовно достовірності звітів компанії	Використання сучасних технологій під час засідань, прийняття рішень, голосування	Формування Консультативної ради з питань корпоративної єдності та управління
Урахування громадської реакції на корпоративні процеси та управлінські рішення		Медіа формат стратегічних діалогів з працівниками, стейкхолдерами тощо	Стратегія безперервного вдосконалення корпоративного управління
Формування цінностей та розбудова корпоративної культури	Прозорі механізми корпоративного управління для досягнення цілей	Блоги та соціальні мережі стосовно розкриття корпоративних питань	Проведення внутрішнього аудиту
	Симпозіуми з питань розвитку корпоративного управління		Впровадження програм комплексного корпоративного контролю
	Розробка корпоративних інтеграційних проектів як усередині корпорації, так і серед населення та бізнес-спільноти		Формування незалежної корпоративної ради з питань стабільності розвитку
			Співпраця Правління на НР

Таблиця 7 – Інструментарій підвищення відповідальності соціальної діяльності, удосконалено автором на базі [4]

Відповідальність соціальної діяльності			
Інструментарій підвищення відповідальності			
Соціальний	Суспільний	Технологічний	Управлінський
Створення центрів обслуговування клієнтів	Удосконалення систем зворотного зв'язку зі стейкхолдерами	Безпека персональних даних споживачів/працівників тощо	Аудит дотримання прав споживачів
Проведення тренінгів з експлуатації для усіх груп споживачів	Прозорі фінансові, кредитні, інвестиційні операції компанії	Можливість особистого контакту з клієнтами 24/7 та персоналізоване керування клієнтами	Аудит реалізації корпоративної соціальної відповідальності
Проведення спортивних, культурних, оздоровчих заходів для різних аудиторій	Допомога людям, які постраждали від стихійних лих (Підтримка біженців)	Впровадження системи аварійної допомоги/буксирування/технічної підтримки для продукції компанії	Особистий контакт зі стейкхолдерами
Впровадження стипендіальних програм	Програми підтримки культурної спадщини	Розробка зрозумілого інтерфейсу для сайту	Управління схемами спонсорства
Підтримка та впровадження власних арт-проектів	Крос-регіональні соціальні, культурні, програми		Співпраця керівників з Міністерством закордонних справ, Червоним Хрестом
Підтримка людей з обмеженими фізичними можливостями	Впровадження шкіл та курсів для підлітків		

Таблиця 8 – Інструментарій підвищення відповідальності бізнес-партнерства, удосконалено автором на базі [4]

Відповідальність бізнес-партнерства			
Інструментарій підвищення відповідальності			
Соціальний	Суспільний	Технологічний	Управлінський
Системи полегшення навантаження на водіїв	Підтвердження постачальниками сертифікованого управління навколишнім середовищем у ланцюжку поставок відповідно до стандартів ISO 14001	Використання сучасних засобів обробки комерційної інформації для збереження конфіденційності бізнес-угод	Аудит партнерів та закупівель
Досягнення партнерства з соціумом шляхом створення бізнес-шкіл для дітей та підлітків	Розкриття стандартів обрання постачальників та ланцюжка постачальників	Використання сучасного логістичного програмного забезпечення	Аудит реклами
Соціальні стандарти на контракти на виконання робіт та послуг	Підвищення відповідальності закупівель на місцевому рівні	Постійний зв'язок з дилерами	Незалежний аудит достовірності фінансової звітності
Ініціативи щодо дотримання прав людини в ланцюгах постачання	Участь партнерів, постачальників компанії у спільних програмах сталого розвитку, підвищення відповідальності		Формування власних стандартів бізнес-партнерства
Співпраця з Асоціацією управління ланцюгами постачання, закупівлі та логістики (ВМЕ), Німецькою асоціацією автомобільної промисловості (VDA), Американською групою автомобільної промисловості (AIAG) та Європейською автомобільною робочою групою з питань сталого розвитку в галузі постачань. Галузева ініціатива в корпоративній мережі CSR Europe.			Заходи запобігання корупції в ланцюгах постачання

Отже, як можна відзначити, відповідальність бізнес-партнерства залежить від чотирьох узагальнених факторів впливу (соціального, управлінського, суспільного та технологічного). В залежності від специфіки фактору управління можуть використовувати такі інструменти для підвищення рівня відповідальності бізнес-партнерства, як проведення аудиту партнерів та закупівель, проведення аудиту реклами, незалежного аудиту звітності – з боку управлінського фактору, використання логістичного програмного забезпечення, підтримка постійного зв'язку з дилерами, дотримання умов конфіденційності бізнес-угод – з боку фактору технологічного впливу, участь з партнерами у спільних програмах сталого розвитку, програмах підвищення відповідальності тощо – з боку суспільного фактору впливу. Однак, варто також зауважити, що незважаючи на умовний розподіл інструментарію на фактори впливу, лише комплексне та послідовне використання визначеного інструментарію за усіма факторами, призведе до сталого та помітно-позитивного результату.

Висновки. У якості висновку потрібно зазначити, що ігнорування інтересів суспільства у період гуманізації бізнесу та становлення корпоративної соціальної відповідальності як наукової категорії, є неналежною бізнес-поведінкою, яка з часом негативно вплине на репутацію компанії, на її імідж, на рівень відповідальності бізнесу, та, як наслідок, спричинить економічні втрати та втрату ринкового сегменту. Відтак, на погляд автору, визначення напрямків відповідальності бізнес-діяльності та виокремлення інструментарію за кожним напрямком допоможе адаптувати вітчизняні підприємства до умов ведення європейського бізнесу, тому що автором було використано дані звітів

Німецького концерну Daimler AG, який наразі вважається лідером автомобілебудівної галузі Європи. Визначений інструментарій та фактори впливу на відповідальність є базою для зміни поточного курсу корпоративного управління компаніями. Розподіл відповідальності на напрями з деталізацією інструментів є першим етапом підвищення відповідальності, після цього доцільними будуть розробки стосовно визначення рівня відповідальності для моніторингу ефективності впровадження інструментарію підвищення відповідальності. **Наукова новизна** полягає в сформованому авторському тлумаченні поняття «корпоративна відповідальність», систематизації інструментарію підвищення відповідальності та логічному доповненню цього інструментарію додатковими інструментами, без яких неможливо було вважати інструментарій комплексним. Таким чином, поточне дослідження є практично значущим та несе в собі рекомендації, які можуть використовуватися керівниками під час прийняття управлінських рішень. Окрім цього, за допомогою використаного інструментарію, розпочнеться поступова адаптація українських підприємств на європейський ринок, тобто, на думку автора, відповідальний бізнес – це обов'язковий мінімум для виходу на ринки Європи [10].

Перелік посилань:

1. *Економіка України: стратегія і політика довгострокового розвитку*. К., "Фенікс" / В. М.1. Геєць, Р. Н. Лепа, А. А. Охтеня, Р. В. Прокопенко. – Київ: НАН України, Ін-т економіки пром-сти, 2016. – 162 с.
2. *Лукьянова В. В. Машиностроение в Украине: современное состояние, проблемы и перспективы развития* / В. В. Лукьянова, Т. В. Цвигун. // *Научно – практ. Журнал «Проблемы экономики и менеджмента»*. – 2013. – С. С. – 77 – 80.
3. *Dr. Dieter Zetsche. Daimler Sustainability Report 2016 [Електронний ресурс]* / Dr. Dieter Zetsche, Renata Jungo Brüngger, Ola Källenius // Daimler AG, Mercedesstraße 137, 70327 Stuttgart, Germany. – 2016. – Режим доступу до ресурсу: <http://www.daimler.com/documents/sustainability/other/daimler-sustainability-report-2016.pdf>.
4. *Баюра Д. О. Формування системи корпоративного управління на засадах соціальної відповідальності* / Д. О. Баюра. // *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Сер.: Економіка*. – 2013. – С. 18–22.
5. *Дейч М. Є. Становлення та розвиток багаторівневої системи соціальної відповідальності: управлінський аспект: монографія* / М. Є. Дейч. // НАН України, Ін-т економіки пром-сти. – Донецьк, 2014. – 352 с.
6. *Гришнова О. Соціальна відповідальність бізнесу: сутність, значення, стратегічні напрями розвитку в Україні* / О. Гришнова // *Україна: аспекти праці*. – 2010. – №7. – С.3.
7. *Колот А. М.. Соціальна відповідальність: початковий посібник* / А. М. Колот, О. А. Гришнова та ін.; за наук. ред. д-ра екон. наук, проф. А. М. Колота. // К.: КНЕУ, 2014. – 552 с.
8. *Колот А. М.. Соціальна відповідальність: теорія і практика розвитку: монографія* / А. М. Колот, О. А. Гришнова та ін. ; за наук. ред. д-ра екон. наук, проф. А. М. Колота. // К. : КНЕУ, 2012. – 501 с
9. *Петрашко Л. П. Корпоративна відповідальність: кроскультурні моделі та бізнес-практики : монографія* / Л. П. Петрашко. // К. : КНЕУ, 2013.
10. *Виттенберг Е. Я. Социальная ответственность бизнеса на постсоветском пространстве* / Е. Я. Виттенберг. // Москва: Издательский центр РГГУ, 2011. – 481 с.

Стаття надійшла: 22.06.2017 р.

Рецензент: д.е.н., доц. Горючий Д.А.

Рецензент: д.е.н., проф. Отенко І.П.

(Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця)

