

4. Крутик А.В. Антикризисный менеджмент / А.В. Крутик, А.И. Муравьев. – СПб: Питер, 2001. – 432 с.
5. Корпоративний менеджмент: учебн. посібник / І.І. Мазур і др. – М.: Издательство «Омега-Л», 2011. – 781 с.
6. Грязнова А.Г. Антикризисный менеджмент / А.Г. Грязнова. – М.: Издательство ЭКМОС, 1999. – 368 с.
7. Kreitmair S. Integriertes Problemkreditmanagement im bankbetrieblichen firmenkundengeschaeft / S. Kreitmair. – Frankfurt am Main : Petr Lang Verlag, 2001. – 310 p.
8. Колісник М.К. Фінансова санація і антикризове управління підприємством / М.К. Колісник, А.Г. Льчук, П.І. Віблій. – К.: Кондор, 2007. – 272 с.
9. Лігоненко Л.О. Антикризисное управление підприємством / Л.О. Лігоненко. – К.: Т-во «Знання», 2005. – 824 с.
10. Василенко В.О. Антикризисное управление підприємством / В.О. Василенко. – К.: Центр навчальної літератури, 2005. – 504 с.
11. Нікбахт Е. Фінанси / Е. Нікбахт, А. Гроппелі А. – К.: Основи, 1995. – 383 с.
12. Крутик А.В. Антикризисный менеджмент / А.В. Крутик, А.И. Муравьев. – СПб: Питер, 2001. – 432 с.
13. Кривов'язюк І.В. Антикризисное управление підприємством / І.В. Кривов'язюк. – К.: Кондор, 2008. – 366 с.
14. Штангрет А.М. Антикризисное управление підприємством / А.М. Штангрет, О.І.Копилук О.І.– К.: Знання, 2007. – 335 с.

Рецензент докт. екон. наук, професор І.А. Маркіна

330.87

*Буян О.А., аспірант,
Київський національний університет імені Т. Шевченка*

МЕХАНІЗМ ФОРМУВАННЯ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА СФЕРИ ВИРОБНИЦТВА ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Кількість компаній, що усвідомлюють важливість формування та впровадження корпоративної соціальної відповідальності, постійно зростає. Жорстка конкуренція на ринку, зростання потреб споживачів, підвищення інвестиційного потенціалу стимулюють компанії до здійснення КСВ практики, що є запорукою сталого розвитку регіону, навколишнього середовища, в якому воно функціонує, підвищення стандартів управління та якості товарів. Питання корпоративної соціальної відповідальності та механізму її формування на підприємстві розглянуто в роботах Керолла А. [1, с. 18], Крамара М., Портера М. [2, с. 67], Фрідмана М. [3, с.54] та ін. Питанням розробки механізму управління корпоративною соціальною відповідальністю присвячені роботи Баюри Д.О. [4, с. 37], Благова Ю.С. [5, с. 5], Грیشової О.А. [6 с. 176], Зінченко А.Г., Саприкіної М.А. [7 с. 55] та ін.

В статті розглядається сфера виробництва обладнання комунікаційного призначення, а саме особливості механізму формування корпоративної соціальної відповідальності на підприємствах даної галузі.

Механізм формування КСВ – це сукупність цінностей, програм, заходів, важелів та противаг, спрямованих на задоволення вимог усіх груп стейкхолдерів (споживачів, працівників, навколишнього середовища, власників, місцевих громад, постачальників, партнерів, уряду, неурядових організацій) з метою отримання ефективного результату в довгостроковому періоді (винагороди, мінімізації витрат та ризиків), підвищення ринкової вартості та гудвілу, а також корпоративної репутації. Серед елементів механізму можна виділити наступні складові – це мета та завдання, принципи, забезпечення, напрями, методи, інструменти, органи управління та результати.

Загалом, КСВ сприяє покращенню соціальних параметрів конкурентоспроможності та забезпечує у довгостроковій перспективі зростання обсягу соціальних інвестицій. Розгляд КСВ у контексті загальної системи управління дозволяє визначити її місце, що визначається дією принципу підпорядкованості часткового загальному. Саме основні цілі та завдання функціонування підприємства (забезпечення максимальної прибутковості та мінімізації ризиків діяльності; забезпечення постійної платоспроможності підприємства; формування достатнього обсягу і необхідного складу ресурсів, що забезпечують задані темпи соціально-економічного розвитку), які, подекуди, є протилежними за напрямками від цілей КСВ, останні мають стати пріоритетними і визначальними [1, с. 5].

Саме тому, основні завдання, що покладені в основу механізму формування КСВ, є

наступними:

- 1) покращення відносин зі стейкхолдерами та розвиток соціального діалогу;
- 2) забезпечення ефективності природоохоронної діяльності;
- 3) розвиток територій присутності підприємства;
- 4) якісний розвиток персоналу підприємства;
- 5) організаційно-технічний та фінансово-економічний розвиток підприємства;
- 6) співпраця з урядом та неурядовими організаціями та розвиток партнерств.

Для визначення пріоритетних завдань підприємства слід по-перше визначитися з баченням, місією та стратегією соціально відповідального підприємства сфери виробництва к комунікаційного обладнання:

1. Бачення: подолання цифрового розриву та сприяння гармонійному і стійкому розвитку економіки, суспільства і навколишнього середовища.

2. Місія: побудова відмінної системи управління КСВ, доброчесної діяльності, сприяння розвитку гармонійної екосистеми бізнесу, забезпечення стійкого розвитку компанії і переваг для клієнтів і суспільства.

3. Стратегія – справедлива робота, подолання цифрового розриву, екологічний захист, вдосконалення ланцюжків поставок, піклування про персонал, підтримка місцевих спільнот. Напрямами КСВ на підприємстві з виробництва комунікаційного обладнання є дотримання ділової етики, подолання цифрової нерівності, охорона навколишнього середовища, вдосконалення системи поставок, турбота про співробітників та громадська підтримка.

Дотримання ділової етики передбачає запровадження етичної практики в ділові відносини, доброчесна діяльність по відношенню до всіх груп стейкхолдерів, контроль за дотриманням етичних норм поведінки підприємства.

Залучення бізнесу лише у справедливі та законні операції, суворий контроль за «прозорими закупівлями» і «прозорими продажами», боротьба з хабарництвом, запобігання корупції, демпінгу і формуванню монополій, з метою побудови гармонійного ділового середовища.

Зразковою компанією у є дотриманні етичної бізнес-практики є Huawei, їй характерне здійснення лише «прозорих» операцій, жорстке дотримання правил ділової етики згідно Кодексу «Huawei Business Code of Conduct».



Рис. 1. Бачення, місія та стратегія КСВ підприємства

Джерело: складено на основі [8, с.5-6]

З метою подолання цифрової нерівності виробник повинен надавати спеціалізоване обладнання населенню на пільгових умовах в різних регіонах для забезпечення доступу до інформації, забезпечувати слабко розвинені регіони формуванням ефективної системи освіти в області комунікацій і поліпшувати регіональні технології, для покращення комунікацій. Huawei виробляє обладнання та постачає його в різні регіони для забезпечення доступу до інформації, бере на себе ініціативу, допомагає слаборозвиненим регіонам у підготовці кваліфікованих кадрів, через формування ефективної системи освіти у сфері виробництва інформаційних технологій, а також покращує розвиток регіональних технологій, будує інфраструктуру інформаційного зв'язку.

Наприклад, в арктичному регіоні, співробітники компанії Huawei, незважаючи на мороз і нескінченний морок полярної ночі, встановили міст зв'язку для місцевого населення, в Вануату, острівній державі, розташованій в Південній частині Тихого океану, долали лісову місцевість, під дощем, прокладаючи стежки ножами мачете, лише після цього встановили оптичні кабелі на 80 островах. У таких країнах, як Афганістан і Еквадор, працівники компанії Huawei залишалися на робочих місцях під час війни, для забезпечення безперебійного функціонування системи зв'язку. Завдяки цим зусиллям, Huawei внесла великий вклад у розширення покриття комунікаційної мережі та збагачення життя місцевого населення через інформаційну інфраструктуру.

Для здійснення охорони навколишнього середовища виробник повинен запроваджувати енергозберігаючі технології у виробництві продукції, охорону навколишнього середовища, не менш важливою є тісна співпраця з підприємствами через ланцюжки створення цінностей, побудова нешкідливих для навколишнього середовища комунікаційних мереж і сприяння сталому розвитку промисловості, досягнення мети "Green Communications and Green World". У листопаді 2010 р. Huawei підписала добровільну «Зелену угоду» з Міністерством промисловості та інформаційних технологій (МІПТ) Китаю в м. Пекіні, пообіцявши скоротити середнє енергоспоживання у розрахунку на бізнес-одиночку об'єму перевезень, обсяг скорочення – 35 відсотків, порівняно між рівнями споживання в 2009-2012 рр.

У 2010 році Huawei побудувала базу даних продукту, навколишнього середовища та систему швидкої оцінки життєвого циклу (Quick-LCA). Завдяки даним інструментам, заснованим на цій базі даних, виробник ефективно підтримує оцінку життєвого циклу товару (Product LCA) для постійного вдосконалення останнього. У партнерстві з Telecom Italia (TI), Huawei завершила перший аналіз LCA. При розгортанні мережі FTTx, компанія скоротила споживання енергії та викидів вуглекислого газу в телекомунікаційних мережах FTTB, FTTC [8, с.10].

Huawei проводить моніторинг змін, що відбуваються в навколишньому середовищі через статути та політику REACH (Registration, Evaluation, Authorisation and restriction of Chemicals) та SVHC (Substances of Very High Concern), постійно звітує про будь-які зміни. З 2005 року, список категорій небезпечних речовин збільшився з 6 до 25. Крім того, 29 категорій звітних речовин були додані. Здійснюється постійний контроль для виявлення небезпечних речовин та їх вилучення з виробничого процесу. Основними видами енергії, що споживається заводами Huawei є електроенергія, газ і дизельне паливо. Споживання електроенергії складає більше 90 відсотків від загального споживання енергії (На основі стандарту переробки вугілля з різних типів енергії). У 2010 році Huawei, загальний обсяг викидів вуглекислого газу в Китаї склав приблизно 532600 тонн, що на 9,4 відсотків менше в розрахунку на одиницю доходу з продажів здійснених у 2009 році.

Таблиця 1

Споживання основних видів енергетичних ресурсів

Енергетичний ресурс	Одиниця вимірювання	2009	2010	Коефіцієнт викиду вуглекислого газу
Природний газ	Тонни	2592,5	2777,6	2,184/тонну
Газолін	Тонни	520	556	2,985/тонну
Дизельне паливо	Тонни	40	60	3,159/тонну
Електроенергія	Кіловат-годин на 10 000	48945	55000	9,54/тонну
Викиди вуглекислого газу	Тонни	474275,9	532615,5	–

Джерело: складено автором

Вдосконалення системи поставок забезпечує покращення формування КСВ на всіх рівнях менеджменту, зокрема менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, для досягнення сталого розвитку промисловості. Встановлення тісного зв'язку з постачальниками, посилення управління КСВ, з метою завоювання довіри клієнтів, прийняття відповідних заходів з метою гарантування дотримання КСВ та поліпшення контролю запобігає виникненню ризиків в поставках. У 2010 році компанія Huawei розробила Угоду з постачальниками, яка включає в себе норми праці, техніки безпеки та санітарні норми, екологічні стандарти, ділову етику, КСВ вимоги до системи управління вимогами до постачальників та суб-постачальників.



Рис. 2. Менеджмент КСВ постачання

Джерело: складено на основі джерела [3 с. 54]

З 2011 році компанія закликає світових постачальників підписати Угоду для зміцнення КСВ системи управління вимог до останніх. Близько 240 очних та заочних КСВ співробітників відповідають за глобальну закупівлю Huawei, призначені офіцером КСВ на кожен функціональний команду і регіональні філії закупівель. Компанія також оптимізувала ревізійні методи по відношенню до постачальників.

На сьогоднішній день, 140 інженери досягли кваліфікації внутрішніх аудиторів, близько 110 отримали внутрішній сертифікат аудитора OHSAS18001, 110 отримали ISO14001 сертифікати внутрішніх аудиторів ISO14001, більше 100 спеціалістів отримали сертифікати внутрішніх аудиторів SA8000 і 16 досягли рівня кваліфікації старшого аудитора КСВ.

Турбота про співробітників полягає у забезпеченні кар'єрного зростання, здоров'я і безпеці співробітників. Оцінка ефективності вкладів співробітників і докладання їх зусиль у загальний результат компанії. Крім того, розроблена програма надання бонусів співробітникам Huawei. Бонуси надаються співробітникам на основі щоквартальної оцінки працівника, що визначає продуктивність роботи по завершенню великих проектів.

У громадській підтримці основним принципом є довіра до суспільства. Надання підтримки регіону і спільнотам, де функціонує компанія, через сплату податків зі здійснення місцевих операціях приносить результат у вигляді підвищення місцевого добробуту, підтримка освітньої сфери та допомога при стихійних лихах зміцнює зв'язки підприємства з місцевим населенням, покращує ділову репутацію.

У 2010 році компанія Huawei успішно організувала благодійні проекти різних напрямків. У Китаї, за рахунок Благодійної асоціації, керуючись своїм девізом: «Зробити благодійним наш спосіб життя», присвячений подоланню наслідків стихійних лих, надання допомоги інвалідам та дітям з малозабезпечених сімей, турботі про літніх громадян і підтримки освіти.

У Центральній, Південній та Південно-Східна Азія, ми зосередилися на подоланні цифрового розриву, оснащення місцевих громад з інструментами і знаннями поліпшити свої навички спілкування. У менш розвинені країни і регіони в Африці і Південній Америці, компанія зосередилася на проектах, які надають допомогу жінкам і дітям. У Європі ми працювали, щоб сприяти культурному обміну між Китаєм і Європою.

Компанія має встановити ефективні довгострокові канали зв'язку для різних стейкхолдерів (як зазначено нижче), засновано на систематичному виявленні та результатах аналізу обстеження стейкхолдерів, щоб переконатися, що компанія вірно розуміє та оцінює вимоги різних зацікавлених, а у відповідь на ці вимоги [4, с. 56].

Компанія виступає за справедливість операцій і строго реалізує «прозорі закупівлі» та «прозорих продажів». Як одна з основних цінностей компанії, цілісність є одним найціннішим активом. Компанія повинна бути етичним корпоративним громадянином, строго дотримуватися законів в тих країнах, де вона працює, а також виступати проти демпінгу і монополії, прагнути створювати і активно сприяти гармонійному бізнес-середовищу.

Дотримання правил експортного контролю полягає у здійсненні операцій, відповідно з національним законодавством та регуляторними нормами експортного контролю. Компанія повинна дотримуватися законів і нормативних актів в галузі експортного контролю щодо корпоративних операцій, виданих урядом країни, в якій функціонує, діяти згідно з міжнародним законодавством та нормативними актами в галузі експортного контролю.

Також досить важливим є дотримання міжнародних домовленостей між урядами, включаючи глобальні обов'язки та впровадження відповідних резолюцій Ради Безпеки ООН.

Крім того, міжнародна компанія, повинна приймати відповідні заходи, що стосуються експортного контролю, надавати великого значення відповідним вимогам глобалізації операцій, і виконувати свою корпоративну відповідальність.

Компанія повинна створити досконалий механізм формування корпоративної соціальної відповідальності, включити всі елементи механізму у його структуру. Механізм формування КСВ на підприємстві здійснюється через організацію роботи підрозділів КСВ, що відповідають за кожний елемент механізму: наприклад, за громадську підтримку, подолання цифрової нерівності або будь-який інший елемент механізму, іншими словами, напрям діяльності.

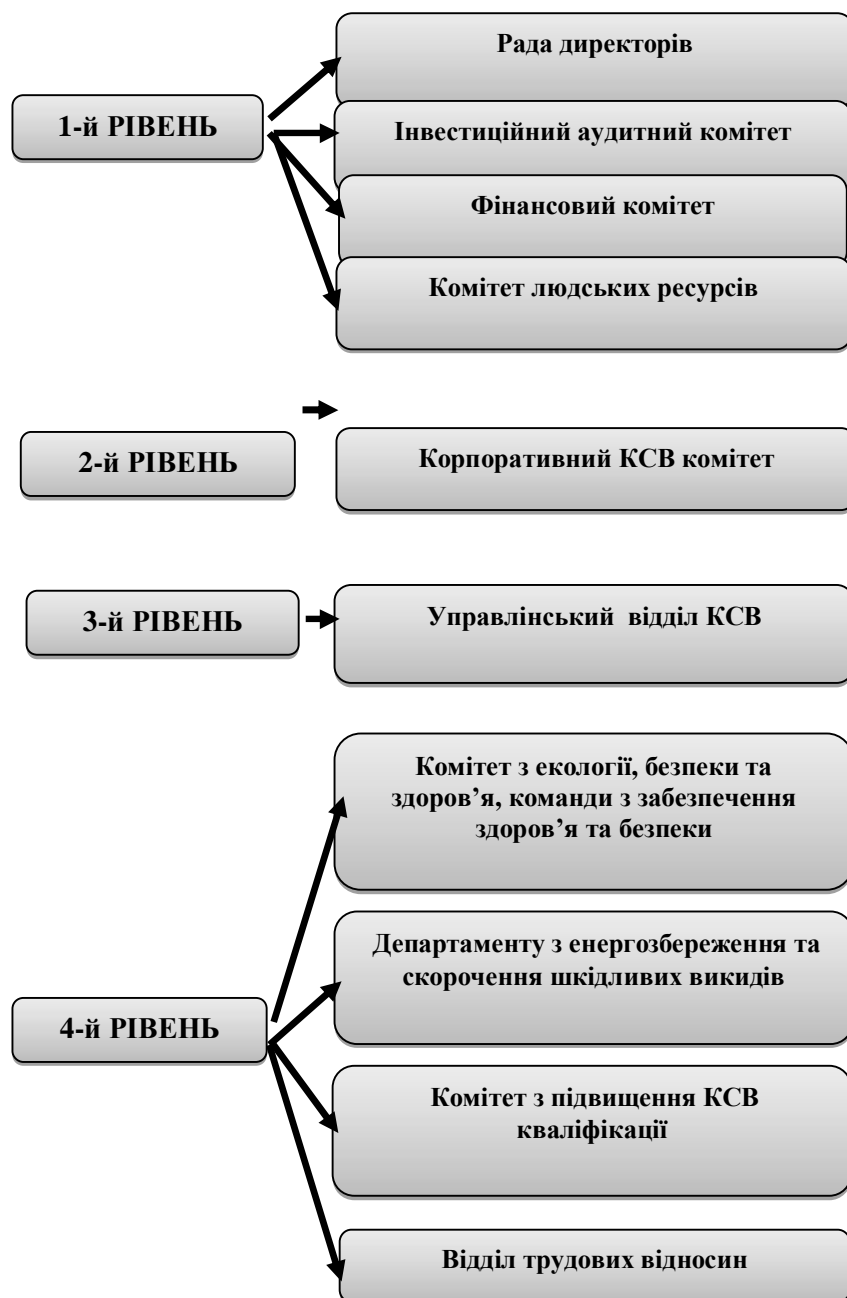


Рис. 3. Управлінська структура механізму формування КСВ

Джерело: складено автором

Наглядова рада та підлеглий їй Інвестиційний комітет з аудиту, Фінансовий комітет та Комітет людських ресурсів відповідальні за управління, пов'язане з КСВ. Виконавче управління та його підлегли управлінські групи виконують рішення Наглядової ради та втілюють останні в щоденній практиці. Корпоративний КСВ комітет під керівництвом Інвестиційного комітету з аудиту є групою, що розробляє КСВ стратегії, директиви, структуру, розгортає та постійно вдосконалює КСВ управлінську роботу, покращує корпоративне управління, досягає задоволеності споживачів для гарантування сталого розвитку компанії.

Корпоративний КСВ комітет має створити управлінський КСВ відділ, призначенням якого має бути консолідоване планування, управління, системна побудова, оцінка та контроль за виконанням КСВ програм, координування спеціальних груп [5, с. 87]:

1. Комітету з екології, безпеки та здоров'я, команди з забезпечення здоров'я та безпеки.
2. Департаменту з енергозбереження та скорочення шкідливих викидів.
3. Комітету з підвищення КСВ кваліфікації.
4. Відділ трудових відносин.

Вищезазначені департаменти відповідальні за створення механізму корпоративної соціальної відповідальності, втілюючи на практиці засади, принципи, програми, використовуючи інструменти КСВ управління [8 с. 8-9]. Слід підкреслити, що дані департаменти є управлінською структурою в механізмі формування КСВ. Вони оперують категоріями, заходами, комунікаційними зв'язками всіх груп стейкхолдерів для побудови механізму формування КСВ.

Таблиця 2

Категорії, інструменти, комунікаційні канали та взаємозв'язки в групі стейкхолдерів-споживачів

Група стейкхолдерів		Категорії		Інструменти	Комунікаційні канали та взаємозв'язок
Споживачі	1	Етична бізнес-практика	a.	Побудова та функціонування високоякісної системи менеджменту	Зв'язок зі споживачами через організацію споживчих опитувань, вивчення ступеню задоволеності споживачів, організація зустрічей з клієнтами, забезпечення виробництв виставковими залами.
	2	Якість продукції та безпека	b.	Контроль продукції	Контроль якості та безпеки продукції
			c.	Система переробки відходів	Побудова системи утилізації товару
	3	Відповідальний менеджмент з постачання	d.	Конкуренція в бізнес-діяльності	Побудова антикорупційної та анти шахрайської систем
			e.	Антикорупційна та анти-шахрайська система заходів	Постійне вдосконалення ланцюгів постачання
			f.	Аудит та оцінка постачальників або підрядників	Розвиток та вдосконалення «зелених» продуктів та технологій
	4	Кліматичні зміни	g.	Втілення заходів з енергозбереження	Розробка рішень з низькою собівартістю, що дозволяють зручне та ефективне використання продукції та послуг
			h.	Рішення, які підтримують альтернативні джерела енергетики	Підтримка освітніх програм та розвиток майбутніх кадрів в тій чи іншій галузі виробництва
			i.	Розширення комунікацій в нерозвинутих регіонах	
			j.	Навчання та тренування персоналу в нерозвинутих регіонах	

Джерело: складено автором на основі джерел [1 с.15], [2, с.57],[3 с.57]

До категорій управління в групі стейкхолдерів – споживачі категоріями управління є етична бізнес-практика, якість продукції та безпека, відповідальний менеджмент з постачання, кліматичні зміни.

Для раціонального управління кожною категорією департаменти з управлінської структури КСВ здійснюють відповідні заходи, наведені в табл. 3:

Таблиця 3

Категорії, інструменти, комунікаційні канали та взаємозв'язки в групі стейкхолдерів-працівників (персоналу) та постачальників-підрядників

Група стейкхолдерів		Категорії		Інструменти	Комунікаційні канали та взаємозв'язок
Персонал	1	Етична бізнес-практика	к.	Антикорупційна та анти шахрайська система заходів	Постійне розширення принципів, заходів з внутрішніх комунікаційних зв'язків, через вивчення ступеню задоволеності працівників «BBS», «CEO Mailbox, openday», «rationalproposalmailbox» тощо.
	2	Здоров'я та безпека персоналу	l.	Умови праці та стан гігієни праці	Прийняття до уваги вимог працівників через постійні заходи, такі як OHSAS 18001 кваліфікації P35-40.
	3	Прибуток персоналу	m.	Компенсація та доходи	
	4	Просування по службі	n.	Тренування та можливості підвищення компетенції	
Постачальники/підрядники	1	Етична бізнес-практика	o.	Антикорупційна та анти шахрайська система заходів	
	2	Управління ланцюгами поставок	p.	Аудит та оцінка постачальників/підрядників	Побудова та функціонування антикорупційної та анти-шахрайської системи (P14)
					Організація тренінгів для постачальників
					Аудит та оцінка постачальників / підрядників для гарантування відповідності з вимогами, що висуваються перед постачальниками.
					Постійне покращення управління ланцюгами поставок (P30-31)

Джерело: складено автором на основі [1 с.18], [2, с.67],[3 с.54]

Серед категорій управління в групі стейкхолдерів-працівників, відносяться наступні: етична бізнес-практика, здоров'я та безпека персоналу, прибуток персоналу, просування по службі. Серед категорій управління КСВ в групі стейкхолдери-постачальники та підрядники є наступні: етична бізнес-практика, управління ланцюгами поставок.

Категорії, інструменти, комунікаційні канали та взаємозв'язки в групі стейкхолдерів: уряду та промислових асоціацій

Група стейкхолдерів		Категорії		Інструменти	Комунікаційні канали та взаємозв'язок
Уряд	1	Дотримання законів, що стосується будь-якої операції, сплати податків та забезпечення соціальних гарантій персоналу	q.	Розробка товарів з технологіями енергозбереження	Розвиток комунікацій з державними органами через регулярні зустрічі, планові державні перевірки та виставкові зали.
	2	Зміна клімату	г.	Технології, що використовують альтернативні джерела енергії	Зміцнення локалізованих операцій, просування місцевих працівників по службі
	3	Відходи та викиди виробництва	s.	Умови праці та стан здоров'я працівників	Підписання «Зеленої Угоди» державними органами
	4	Безпека працівників	t.	Розвиток комунікацій в слабо-розвинутих регіонах	Відповідність вимогам до продукції та утилізації відходів
			u.	Навчання та тренування персоналу в слабо-розвинутих регіонах	Розвиток «зелених» товарів та технологій
			v.		Розвиток рішень з низькою собівартістю, що дозволяють ефективно та зручно використовувати товари та послуги
Промисловість/стандарти/асоціації	1	Зміна клімату	w.	Енергозбереження та зниження випуску продукції в промисловості	Продовження комунікацій з промисловістю/стандартами асоціацій через об'єднання промислових організацій, відвідування виставкових зал, форумів, здійснення досліджень та співпраця зі спеціалізованими асоціаціями.
	2	Якість та безпека продукції	x.	Нові тенденції в технологіях та технічних інноваціях	Практичні заходи програми «Зелені комунікації» тощо.

Джерело: складено автором на основі джерел [1 с.45], [2, с.67],[3 с.89]

До категорій управління КСВ в групі уряд (державні органи управління) відносяться наступні: Дотримання законів, що стосується будь-якої операції, сплати податків та забезпечення соціальних гарантій персоналу, зміна клімату, відходи та викиди виробництва, безпека працівників.

Що стосується групи стейкхолдерів – промислових асоціацій, до неї належать наступні категорії: зміна клімату, якість та безпека продукції.

Виходячи з аналізу, існують п'ять основних елементів механізму формування КСВ: управління (управлінської структури механізму формування КСВ), рівнів управління, стейкхолдерів, категорій управління КСВ, інструментів та заходів КСВ.

	Механізм формування КСВ на підприємстві				
Управління	Управлінська структура механізму формування КСВ				
Рівні управління	1	2	3	4	
Стейкхолдери	1	2	3	4	5
Категорії	Споживачі -1,2,3,4	Персонал - 1,2,3,4	Постачальники/піддрядники -1,2	Уряд - 1,2,3,4	Промисловість/стандарти/асоціації - 1,2
Інструменти та заходи	a-j	k-p	o,p	q-v	w,x

Рис. 4. Механізм формування КСВ на підприємстві

Джерело: складено автором

Ефективний механізм формування КСВ складається з елементів, іншими словами напрямів діяльності КСВ, що працюють в комплексній основі, він повинен бути гнучким і практичним, адже КСВ може використовуватися широким діапазоном фірм, що працюють в економічному середовищі.

Ключові компоненти включають вимоги до управління або керівні принципи, що стосуються: дотриманням всіх норм і правил юрисдикції в питанні і відповідним міжнародним нормам, що стосуються навколишнього середовища, споживачів, стандартів праці, прав людини та охорони здоров'я і безпеки, узгоджені через змістовний процес взаємодії із зацікавленими сторонами; процесів для ефективної взаємодії із зацікавленими сторонами; розробка, впровадження та зв'язку КСВ і корпоративної етики; політика боротьби з хабарництвом і корупцією; навчання; відносини з громадами, благодійність, пропаганди до участі в КСВ заходах; оцінка КСВ діяльності та регулярної звітності повному колу зацікавлених сторін і громадськості.

Література

1. Carroll A.B. The Pyramid of Corporate Social Responsibility / A.B. Carroll. [Електронний ресурс]. – Режим доступу к файлу: bas.sagepub.com/cgi/content/refs/38/3/268
2. Porter M. The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility / M. Porter, M. Kramer. [Електронний ресурс]. – Режим доступу к файлу: <http://viewswire.eiu.com/index.asp?layout>
3. Friedman M. The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits / M. Friedman. [Електронний ресурс]. – Режим доступу к файлу: <http://www.colorado.edu>
4. Баюра Д.О. Трансформація системи корпоративного управління в Україні: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня докт. екон. наук: спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами» / Д. О.Баюра. – К., 2010.
5. Благов Ю.Е. Общий и стратегический менеджмент / Ю.Е. Благов // Вестник Санкт-Петербургского университета. – 2008. – С. 3-23.
6. Грішнова О.А. Корпоративна культура та стратегія підприємства: взаємозв'язок та взаємообумовленість формування ринкової економіки / О.А. Грішнова, О.М. Голяка // Управління людськими ресурсами: проблеми теорії та практики : зб. наук. праць. Спец. вип. – Т. 2. – Ч. I. – К. : КНЕУ, 2007. С. 176-186.
7. Зінченко А.Г. Соціальна відповідальність в Україні: погляди різних стейкхолдерів. Регіональний аспект / А.Г.Зінченко, М.А. Саприкіна – К., 2008. – С. 55-56.
8. Huawei Technologies Co., Ltd. 2010 Corporate Social Responsibility Report Enriching Life Through Communication. – www.huawei.com.