

Розділ 5

Соціально-гуманітарний контекст трансформаційних фінансово-економічних процесів

УДК 005.35:338.31

Кавун С. В.

*к.т.н., доцент, кафедра інформаційних технологій
Харківського інституту банківської справи*

*Університету банківської справи Національного банку України (м. Київ), Україна;
e-mail: kavun@khibs.edu.ua*

Гур'янова Л. С.

д.е.н., доцент, професор кафедри економічної кібернетики

*Харківського національного економічного університету ім. С. Кузнеця, Україна;
e-mail: g_lika@list.ru*

Жосан Г. В.

викладач, кафедра менеджменту та маркетингу,

*Херсонський національний технічний університет, Україна;
e-mail: enn89@ukr.net*

ВИЗНАЧЕННЯ СТРАТЕГІЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА З МЕТОЮ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ ЙОГО ДІЯЛЬНОСТІ

Анотація. В статті обґрунтовано стратегії соціальної відповідальності підприємства на основі розробки матриці «Соціальна відповідальність – Результативність діяльності», в якій передбачені квадранти (I. «Лідери довіри» – прогресивні адаптанти; II. «Скептичні ділки» – прогресивні дезадаптанти; III. «Необачні організатори» – регресивні дезадаптанти; IV. «Недосвідчені ідеалісти» – регресивні дезадаптанти). Встановлено, що розроблена матриця «Соціальна відповідальність – Результативність діяльності», допомагає відстежувати динаміку діяльності підприємства та спостерігати чи є результати від впровадження тих чи інших напрямків підвищення компонентів соціальної відповідальності.

Ключові слова: результативність діяльності підприємства, соціальна відповідальність підприємства, стратегії, квадранти.

Формул: 0; рис.: 2, табл.: 1, бібл.: 18.

Кавун С. В.

*к.т.н., доцент, кафедра інформаційних технологій
Харківського інституту банківської справи*

*Університету банківської справи Національного банку України (г. Київ), Україна;
e-mail: kavun@khibs.edu.ua*

Гур'янова Л. С.

д.э.н., доцент, профессор кафедры экономической кибернетики

*Харьковского национального экономического университета им. С. Кузнеця, Украина;
e-mail: g_lika@list.ru*

Жосан А. В.

преподаватель, кафедра менеджмента та маркетинга,

*Херсонский национальный технический университет, Украина;
e-mail: enn89@ukr.net*

ОПРЕДЕЛЕНИЕ СТРАТЕГИИ СОЦИАЛЬНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ С ЦЕЛЬЮ ОБЕСПЕЧЕНИЯ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ ЕГО ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Аннотация. В статье обоснованы стратегии социальной ответственности предприятия на основе разработки матрицы «Социальная ответственность – Результативность деятельности», в которой предусмотренные квадранты (I. «Лидеры доверия» – прогрессивные адаптанты; II. «Скептические дельцы» – прогрессивные дезадаптанты; III. «Неосмотрительные организаторы» – регрессивные дезадаптанты; IV. «Неопытные идеалисты» – регрессивные дезадаптанты). Установлено, что разработанная матрица «Социальная ответственность – Результативность деятельности», помогает отслеживать динамику деятельности предприятия и проследить есть ли результаты от внедрения тех или других направлений повышения уровня компонент социальной ответственности.

Ключевые слова: результативность деятельности предприятия, социальная ответственность предприятия, стратегии, квадранты.

Формул: 0; рис.: 2, табл.: 1, библи.: 18.

Kavun S.

*Ph.D in Technical, associated professor, Department of Information Technology
Kharkiv Institute of Banking University of Banking of the National Bank of Ukraine (Kyiv), Ukraine;
e-mail: kavun@khibs.edu.ua*

Guryanov L.

*Doctor of Economics, Ph.D., Professor of Department of Economic Cybernetics of Simon Kuznets
Kharkiv National University of Economics, Ukraine;
e-mail: g_lika@list.ru*

Zhosan G.

*Senior Lecturer of management and marketing department,
Kherson national technical university, Ukraine;
e-mail: enn89@ukr.net*

DETERMINATION OF SOCIAL RESPONSIBILITY STRATEGY OF THE ENTERPRISE FOR THE PURPOSE OF ENSURING PRODUCTIVITY OF ITS ACTIVITY

Abstract. Social responsibility strategy of the enterprise based on the «Social responsibility – Productivity of activity» matrix have been proved in the article. This matrix provided quadrants (I «Leaders of trust» – progressive adaptant; II. «Skeptical businessmen» – progressive dezadaptant; III. «Imprudent organizers» – regressive dezadaptant; IV. «Inexperienced idealists» – regressive dezadaptant). It is established that the developed «Social responsibility – Productivity of activity» matrix, whether helps to trace dynamics of activity of the enterprise and to trace there are results from introduction of these or those directions of social responsibility component level increase.

Keywords: productivity of the enterprise activity, social responsibility of the enterprise, strategy, quadrants.

JEL Classification: M 14, L 39, L 10.

Formulas: 0; fig.: 2; tabl.:1; bibl.:18.

Вступ. Соціальна сторона діяльності підприємств, в тому числі харчової промисловості, все більше підпадає під пильну увагу світової співдружності й практично всіх держав. Це стосується підприємств всіх форм власності, будь-якої сфери діяльності, не зважаючи на їх географічне розташування. Тому у сучасних економічних умовах все більше підприємств починають приділяти увагу проблемам соціальної відповідальності.

По мірі того, як зростає розвиток підприємств, а також впроваджуються міжнародні стандарти управління керівники починають вводити систему соціальної

відповідальності у повсякденну діяльність. Вони усвідомлюють, що соціально відповідальна поведінка сприяє зростанню вартості підприємств і об'ємів продажів продукції, поліпшенню іміджу, дає більш ширші можливості для мотивації персоналу і загалом підвищує результативність діяльності. Однак, при веденні такої діяльності важливим є і захист підприємства та всіх учасників внутрішніх та зовнішніх бізнес-процесів з точки зору економічної, екологічної, соціально-трудової та нормативно-правової безпеки.

Окремі питання щодо сутності результативності діяльності підприємств отримали висвітлення у роботах вітчизняних та зарубіжних вчених, таких як: Л. Абалкін, А. Борисов, Р. Дарміць [12], П. Друкер [14], Ю. Перевалов, А. Сафін [16], Л. Федулова [17], З. Шершньова [18] та інших. Істотний внесок у розуміння соціальної відповідальності зробили такі вчені, як: Д. Баюра, І. Ворончак, Т. Ганслі, О. Голодець, Є. Іванова, Г. Казакевич, С. Літовченко, Т. Малеева [1, 2, 3, 4, 5] та ін. Проблему економічної безпеки вивчали такі вчені, як: О. Грунин, С. Меламедов, В. Мунтіян, Н. Капустін, Є. Раздіна [6, 7] та ін. Однак питання впливу соціальної відповідальності на результативність діяльності та одночасного забезпечення безпеки підприємства не знайшли остаточного вирішення.

Постановка завдання. Розробка стратегій соціальної відповідальності підприємства з метою забезпечення його результативності та безпеки діяльності.

Результати. Наразі в Україні не існує законодавчої бази з регулювання соціально-відповідальної діяльності підприємств, заохочень та підтримки з боку держави у вигляді зниження податків, виплати дотацій, субсидій тощо. Таким чином, підприємства є незахищеними у веденні такої діяльності. За даними CSR REVIEW – головного аналітичного медіа-порталу про корпоративну соціальну відповідальність [8] у 2011 році було прийнято нову стратегію Європейської комісії з соціальної відповідальності. Цей документ розглядається як складова загальної стратегії розвитку Європи - 2020 і є стимулом до розробки багатьма країнами Європейського Союзу національних політик соціальної відповідальності. Основне завдання соціальної відповідальності в цих країнах полягає в підтримці розвитку компаній і передбачає поліпшення ситуації на ринку праці, підвищення якості продуктів і послуг. П'ятнадцять країн Європи (такі як Данія, Франція, Фінляндія, Швеція) вже прийняли національні політики соціальної відповідальності, але в Україні цей процес доки знаходиться на стадії розробки.

Посилення соціальної спрямованості економічного зростання припускає підвищення результативності діяльності підприємств на основі створення соціальних цінностей для всіх учасників внутрішніх і зовнішніх бізнес-процесів. Таким чином, принципово змінюється місія підприємства на ринку, яка сьогодні полягає в необхідності задоволення не лише матеріальних, але і духовних потреб ринку шляхом виробництва і реалізації соціально значимої продукції, що відповідає світовим стандартам якості. Зважаючи на вище зазначене, захищеним, з точки зору економічної, екологічної, соціально-трудової та нормативно-правової безпеки, є не тільки підприємство, а й усі учасники внутрішніх та зовнішніх бізнес-процесів, з якими співпрацює керівництво.

У зв'язку з інноваційною спрямованістю економіки, певною соціально-економічною політикою держави, усі аспекти управління діяльністю сучасного підприємства набувають певної соціальної значущості. І підприємства потребують розроблення стратегій соціальної відповідальності і напрямків підвищення соціальної відповідальності з метою забезпечення результативності їх діяльності.

Авторами запропоновано визначення стратегії соціальної відповідальності у забезпеченні результативності діяльності підприємства – це така стратегія, при якій діяльність підприємства направлена на задоволення інтересів учасників внутрішніх і

зовнішніх бізнес-процесів задля досягнення цілей підприємства. Результативність діяльності підприємства при такій стратегії підвищується мінімум через рік. Це пов'язано, з тим, що будь-яка соціально відповідальна діяльність – переважно вкладання коштів в соціальні ініціативи, задля задоволення інтересів учасників внутрішніх і зовнішніх бізнес-процесів. Результат від такої діяльності – це підвищення довіри до підприємства, як наслідок, підвищення лояльності з боку постачальників, акціонерів, зростання продажів, покращення продуктивності праці працівників, залучення нових інвестицій, стабільність фінансових результатів і т.д. Все це не миттєвий результат, а середньострокова перспектива.

Запропоновано матрицю «Соціальна-відповідальність – Результативність діяльності», що базується на економіко-математичних моделях впливу комплексного показника соціальної відповідальності на узагальнюючий показник результативності діяльності. Матриця розподілена на квадранти, кожному з яких відповідає певна стратегія (табл. 1, рис. 1).

Однак, матриця «Соціальна-відповідальність – Результативність діяльності» може мати додаткове поле «Поле втраченої довіри». У нього потрапляють підприємства, що не виправдали очікувань учасників внутрішніх і зовнішніх бізнес-процесів або не задовільнили їх інтереси. Таке підприємство не має права знаходитися на матриці, його діяльність не є соціально відповідальною. За сучасних економічних умов, підприємствам, що потрапляють до «Поля втраченої довіри» слід виходити з ринку, бо їх діяльність не тільки не приносить користі суспільству, а й може бути шкідливою.

Таблиця 1

Стратегії соціальної відповідальності за квадрантами матриці
«Соціальна-відповідальність – Результативність діяльності»*

Назва квадранту	Характеристика	Стратегія
I. «Лідери довіри» – прогресивні адаптанти	Цілі підприємства узгоджені з інтересами учасників бізнес-процесів за економічною, екологічною, соціальною і правовою складовими.	Підтримувати рівень довіри та намагатися дивувати суспільство новими соціальними ініціативами.
II. «Скептичні ділки» – прогресивні дезадаптанти	Прибуток більш важливий, ніж інтереси та довіра учасників бізнес-процесів.	Підвищувати рівень соціальної відповідальності за необхідними компонентами
III. «Необачні організації» – регресивні дезадаптанти	Відсутні надійні способи повернення втраченої довіри суспільства, вони не знають як вижити і діяти в умовах, що склались - «пливуть за течією».	Повертати довіру суспільства, підвищувати репутацію.
IV. «Недосвідчені ідеалісти» – регресивні адаптанти	Кошти вкладаються в одну або декілька компонент соціальної відповідальності, однак, нерационально розподіляються ресурси для задоволення інтересів учасників бізнес-процесів, що впливає на зниження результативності діяльності.	Узгоджувати інтереси учасників внутрішніх і зовнішніх бізнес-процесів із цілями підприємства.

* Власна розробка авторів

Отже, розглянемо більш детальну характеристику стратегій за квадрантами I, II, III, IV:

I. В цьому квадранті комплексний показник соціальної відповідальності та узагальнений показник результативності знаходяться на досить високому рівні і мають тенденцію до зростання.

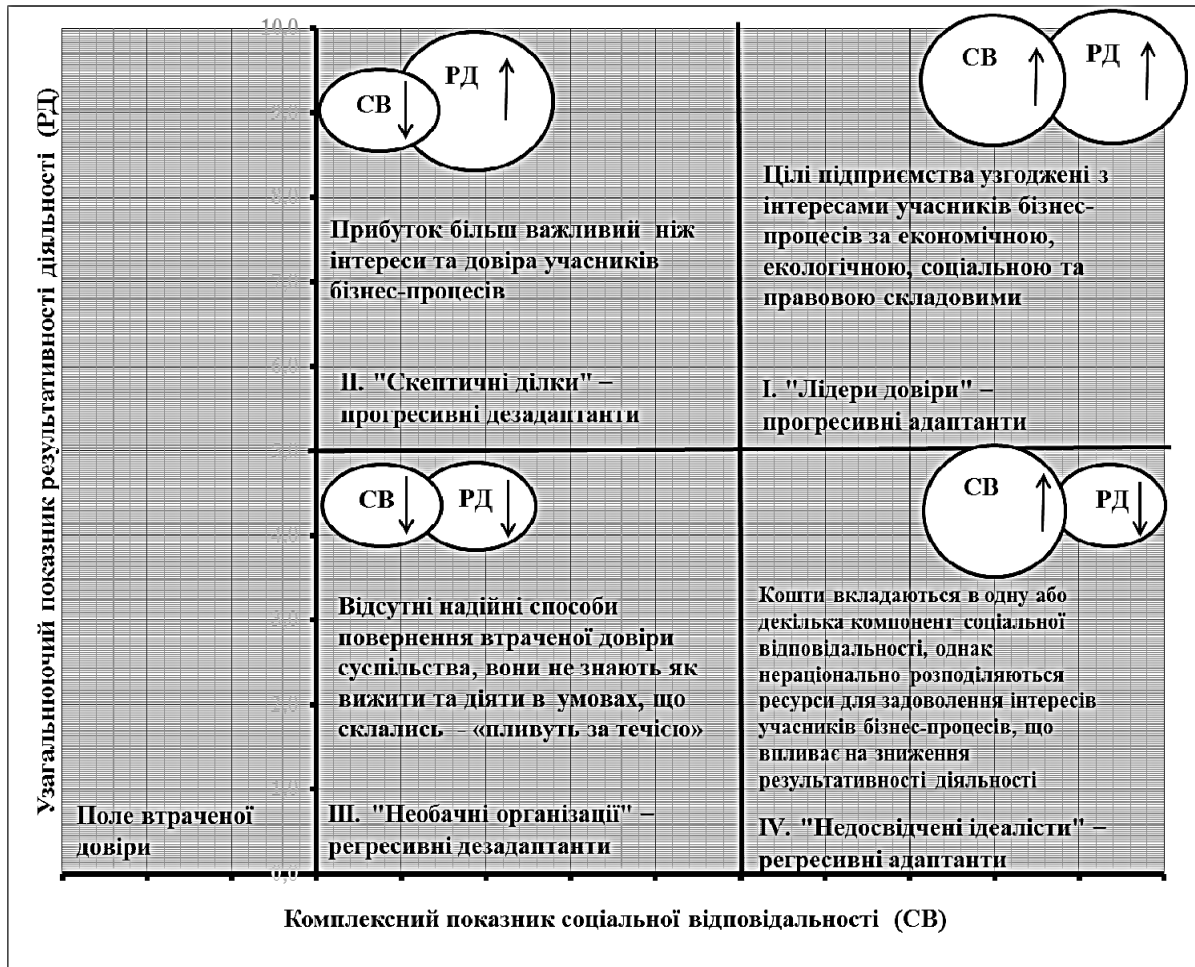


Рис. 1. Матриця «Соціальна відповідальність – Результативність діяльності»
* Власна розробка авторів

Це говорить про те, що цілі (економічні, екологічні, соціальні і правові) підприємства узгоджені з інтересами учасників внутрішніх і зовнішніх бізнес-процесів (економічними, екологічними, соціально-трудовими і нормативно-правовими) за всіма або майже за всіма напрямками. Вони мають достатньо коштів для вкладання у всі напрямки соціальної відповідальності, рівень довіри суспільства до них досить високий, як наслідок результативність діяльності також має високі показники. Керівництву таких підприємств, слід підтримувати рівень довіри та намагатися іноді дивувати суспільство новими соціальними ініціативами.

III. В цей квадрант потрапляють переважно підприємства, рівень соціальної відповідальності яких різко знизився, але на хвилі довіри, їм вдалося втримати рівень результативності діяльності. Цей етап є перехідним. Причини такого стану підприємства можуть бути різні: керівництво не розраховало своїх фінансових можливостей, підприємство потрапило під хвилю кризи, керівництво приділило увагу тільки одному з компонентів соціальної відповідальності тощо. Існують такі варіанти виходу з квадранту II: підприємство підвищує рівень соціальної відповідальності (табл.

1), і у випадку співпадання напрямів задоволення інтересів внутрішніх і зовнішніх бізнес-процесів і цілей підприємства, переходить у квадрант I. Або рівень результативності знижується і воно переходить у квадрант IV, але, через рік за умови виконання заходів з поліпшення рівня комплексного показника соціальної відповідальності (табл. 1), воно потрапить до квадранту I.

IV. Найважчий для виходу квадрант. Потрапити у нього може підприємство з будь-якого квадранту у матриці. Це повна втрата довіри суспільства. Причини такого стану положення підприємства можуть бути досить різні. Однак, переважно такий перехід відбувається після високого рівня соціальної відповідальності, коли довіра до підприємства досить висока і раптом керівництво забуває про інтереси учасників внутрішніх і зовнішніх бізнес-процесів задля миттєвої вигоди для себе. Така вигода не може підвищити рівень результативності діяльності, але цього достатньо для зниження соціальної відповідальності і втрати довіри до підприємства. Варіант виходу один – поступове повернення довіри суспільства. Ще один вид підприємств, що можуть потрапити у цей квадрат – це новачки на ринку. Вони ще нікому не відомі, не мають репутації та не досить результативні. Варіант виходу аналогічний.

V. Найчастіше підприємства потрапляють саме у цей квадрант. Керівництво підприємства досить нераціонально розподіляє ресурси для задоволення інтересів учасників внутрішніх і зовнішніх бізнес-процесів, і як наслідок підвищення соціальної відповідальності. Зовсім не узгоджуються цілі підприємства з зазначеними інтересами. В результаті комплексний показник соціальної відповідальності досить високий, за рахунок обсягу коштів, вкладених у соціальні ініціативи, але рівень довіри, через неграмотну політику керівництва не сприяє підвищенню результативності діяльності. Шляхи виходу такі: або узгоджувати інтереси учасників внутрішніх і зовнішніх бізнес-процесів з цілями підприємства, підвищувати результативність і виходити у квадрант I. Або рівень комплексного показника соціальної відповідальності знизиться і підприємство втратить довіру суспільства і переміститься у квадрант III. Однак, можливий варіант, коли керівництво підприємства вирішить зосередитися тільки на цілях підприємства, тоді підвищиться результативність, але можлива втрата довіри суспільства – квадрант II.

Таким чином, розглядаючи будь-яку із стратегій у матриці «Соціальна відповідальність – Результативність діяльності», вихід із кризового становища один – підвищення рівня соціальної відповідальності.

Отже, для прикладу, більш детально розглянемо матрицю «Соціальна відповідальність – Результативність діяльності» для досліджуваних підприємств за 2013 рр. (рис. 2). Для приведення комплексного показника соціальної відповідальності та узагальнюючого показника результативності діяльності підприємства до єдиної шкали, було використано бальну шкалу від 0 до 10.

Отже, як видно з динаміки переміщення досліджуваних підприємств у матриці «Соціальна відповідальність – Результативність діяльності», більшість керівників ще не розуміють основи соціальної відповідальності. А саме – це задоволення інтересів учасників внутрішніх і зовнішніх бізнес-процесів за всіма компонентами (економічним, екологічним, соціально-трудоим, нормативно-правовим). Більшість з підприємств приділяють достатню увагу одному-двом компонентам і, як правило, про один із них забуває взагалі. Через це знижується рівень соціальної відповідальності, підприємство втрачає довіру суспільства і знижується показник результативності діяльності.

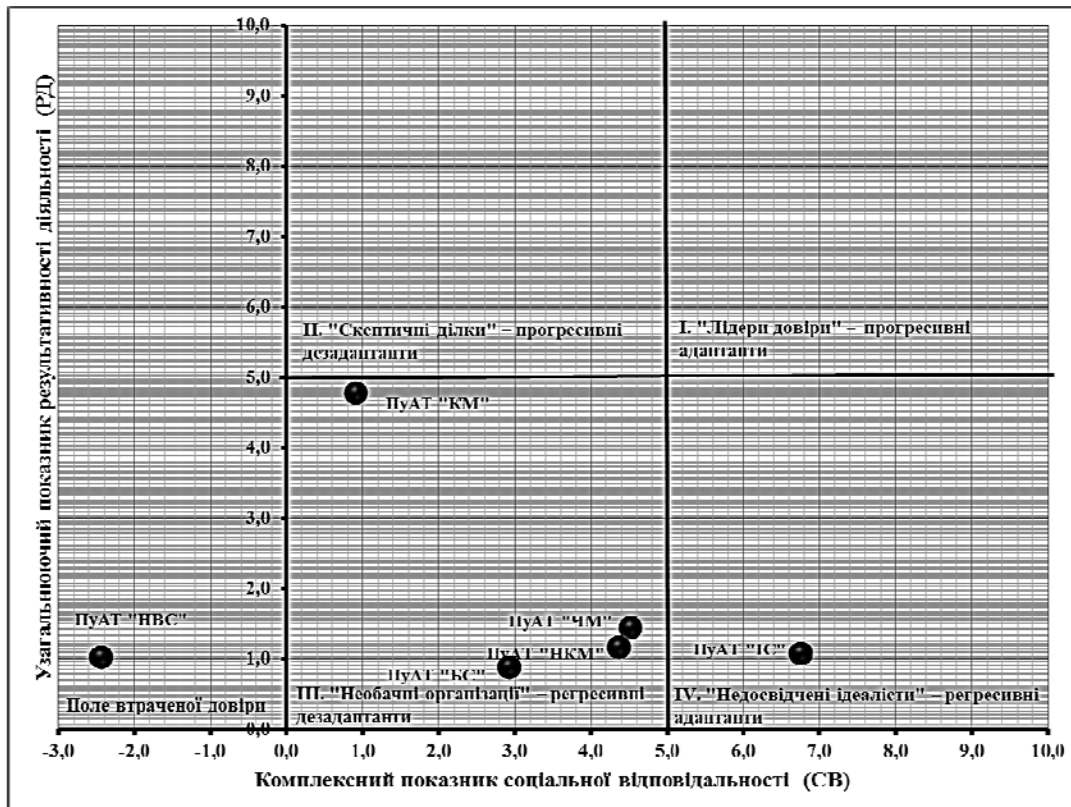


Рис. 2. Матриця «Соціальна відповідальність – Результативність діяльності» за 2013 р.*

*Власна розробка авторі)

Висновки. Таким чином, в Україні не існує спеціальних регулятивних законів у сфері соціальної відповідальності підприємств, податкових пільг, загальнонаціональної стратегії. У розвинених країнах світу відсутнє виключно державне фінансування сфер, які традиційно вважаються соціальними, а саме – освіта, охорона здоров’я, культура та ін. В Україні існують соціальні проблеми, які держава не може швидко і ефективно вирішувати потрібна участь підприємств. Основними суб’єктами процесів впровадження соціальної відповідальності в Україні є підприємства, в тому числі харчової промисловості. Керівники підприємств не мають достатнього досвіду для успішного поєднання своїх цілей з інтересами споживачів, постачальників, акціонерів, держави, місцевої громади та інших учасників бізнес-процесів. Через це, спроби запровадити соціальну відповідальність не рідко виявляються не вдалим, через зниження результативності діяльності підприємства. Розроблена авторами матриця «Соціальна відповідальність – Результативність діяльності», допомагає відстежувати динаміку діяльності підприємства та спостерігати чи є результати від впровадження тих чи інших напрямків підвищення компонентів соціальної відповідальності.

Література:

1. Актуальные вопросы развития корпоративной социальной ответственности [Текст] : позиция комитета Ассоциации менеджеров по корпоративной ответственности / С. Е. Литовченко, О. Ю. Голодец, Е. А. Иванова, Т. М. Малеева ; под ред. Л. Н. Коноваловой. – М. : Ассоциация менеджеров, 2007. – 40 с.
2. Баюра, Д. Корпоративна соціальна відповідальність в системі корпоративного управління [Текст] / Д. Баюра // Україна: аспекти праці. – 2009. – № 1. – С. 21–25.
3. Ворончак, І. Соціальна відповідальність бізнесу як соціально– економічний феномен [Текст] / І. Ворончак // Відповідальна економіка. – 2009. – № 1. – С. 90–103.
4. Ганслі, Т. М. Соціальна політика та соціальне забезпечення за ринкової економіки [Текст] : [монографія] / Т. М. Ганслі ; пер з англ. О. Перепада. – К. : Основи, 1996. – 238 с.
5. Казакевич, Г. Социальная ответственность: новые требования к бизнесу в постиндустриальную эпоху [Текст] / Г. Казакевич // Персонал. – 2002. – № 2. – С. 74–78.

6. Грунин, О. А. Экономическая безопасность организации [Текст] / О. А. Грунин, С. О. Грунин. – СПб. : Питер, 2002. – 160 с.
7. Мунтян, В. І. Економічна безпека України [Текст] / В. І. Мунтян. – К. : Вид-во КВІЦ, 1999. – 464 с.
8. Csr-review [Electronic resource] : [главный аналитический медиа-портал о социальной ответственности]. – Режим доступа: <http://www.csr-review.net/index/nacionalnaya-strategiya-korporativnoy.html>.
9. Böttcher, A. Toeplitz Matrices, Asymptotic Linear Algebra, and Functional Analysis [Text] / A. Böttcher, S. Grudsky. – Basel–Boston–Berlin : Birkhäuser Verlag, 2000. – 116 p.
10. Gray, M. R. Toeplitz and Circulant Matrices [Electronic resource] : A review / Robert M. Gray. – London : Cambridge University Press, 2009. – Available at: <http://ee.stanford.edu/~gray/toeplitz.pdf>.
11. Korchevska, L. Social Responsibility as a Contextual Component of the Enterprise Economic Security [Electronic resource] / Liliya Korchevska, Ganna Zhosan, Sergii Kavun. – Journal of Finance and Economics. – 2013. – V. 1, №. 4. – P. 95–104. – Available at: <http://pubs.sciepub.com/jfe/1/4/6/index.html#>.
12. Zhosan, G. Calculation of the Generalizing Indicator of Productivity of the Enterprises Activity Based on the Matrix–Rank Approach [Electronic resource] / Ganna Zhosan, Sergii Kavun. – Journal of Finance and Economics. – 2014. – V. 2, № 6. – P. 202–209. – Available at: <http://pubs.sciepub.com/jfe/2/6/1/index.html>.
13. Дармиць, Р. З. Взаємозв'язок результативності та економічної ефективності в системі менеджменту підприємства [Текст] / Р. З. Дармиць, Н. О. Вацик // Науковий вісник НЛТУ України. – 2010. – Вип. 20.12. – С. 153–161.
14. Друкер, П. Эффективное управление [Текст] / П. Друкер ; пер. с англ. М. Котельниковой. – М. : Изд-во "Астрель", 2004. – 284 с.
15. Жосан, Г. В. Концептуальні положення соціальної відповідальності підприємства як теоретична основа збалансованої результативності [Текст] / Г. В. Жосан, К. В. Трухачова // Вісник національного Хмельницького університету. Економічні науки. – 2013. – № 4, Т. 2. – С. 247–254.
16. Сафина, А. И. Методика оценки социально-экономической эффективности региональной промышленной политики [Текст] / А. И. Сафина // Эксперт. – 2009. – № 14. – С. 32–37.
17. Федуллова, Л. І. Менеджмент організацій [Текст] / Л. І. Федуллова. — К. : Либідь, 2004. – 448 с.
18. Шершньова, З. Є. Стратегічне управління [Електронний ресурс] : підруч. / З. Є. Шершньова. – 2-ге вид., перероб. і доп. – К. : КНЕУ, 2004. – 699 с. – Режим доступу: http://buklib.net/component/option,com_jbook/task,view/Itemid,36/catid,184/id,7983.

Стаття надійшла до редакції 17.03.2015

© Кавун С. В., Гур'янова Л. С., Жосан Г. В.

References

1. Litovchenko, S. E., Golodets, E. A., Ivanova, T. M., & Konovalova, L. N. (2007). *Aktualnyye voprosy razvitiia korporativnoy sotsialnoy otvetsvennosti. Pozitsiia komiteta korporativnoy otvetsvennosti*. Moskva: Assotsiatsiia menedzherov.
2. Baiura, D. (2009). Korporatyvna sotsialna vidpovidalnist v systemi korporativnoho upravlinnia. *Ukraina. Aspekty pratsi, 1*, 21-25.
3. Voronchak, I. (2009). Sotsialna vidpovidalnist biznesu yak sotsialno-ekonomichniy fenomen. *Vidpovidalna ekonomika, 1*, 90-103.
4. Hansli, T. M. (1996). *Sotsialna polityka ta sotsialne zabespechennia za rynkovoї ekonomiky*. Kyiv: Osnovy.
5. Kazakevych, G. (2002). Sotsialnaia otvetsvennost: novye trebovaniia k biznesu v postindustrialnuui epokhu. *Personal, 2*, 74-78.
6. Grunin, O. A., & Grunin, S. O. (2002). *Ekonomicheskaiia bezopasnost organizatsii*. Sankt - Peterburg: Piter.
7. Muntian, V. I. (1999). *Ekonomichna bezpeka Ukrainy*. Kyiv: KVITS.
8. *CSR-Review. Glavnyu analiticheskii media-portal o sotsialnoy otvetsvennosti*. Available at <http://www.csr-review.net/index/nacionalnaya-strategiya-korporativnoy.html>
9. Böttcher, A., & Grudsky, S. M. (2000). *Toeplitz Matrices, Asymptotic Linear Algebra, and Functional Analysis*. Birkhäuser.
10. Gray, M. R. (2009). *Toeplitz and Circulant Matrices: A review*. London: Cambridge University Press. Available at <http://www.stanford.edu/gray/toeplitz.pdf>
11. Korchevska, L., Zhosan, G., & Kavun, S. Social Responsibility as a Contextual Component of the Enterprise Economic Security. *Journal of Finance and Economics, 1(4)*, 95-104.
12. Zhosan, G., & Kavun, S. (2014). Calculation of the Generalizing Indicator of Productivity of the Enterprises Activity Based on the Matrix-Rank Approach. *Journal of Finance and Economics, 2 (6)*, 202-209. Available at <http://www.pubs.sciepub.com/jfe/2/6/1/index.html>
13. Darmit, R. Z., & Vatsyk, N. O. (2010). Vzaiemozviazok rezultatyvnosti ta ekonomichnoi efektyvnosti v systemi menedzhmentu pidpriemstva. *Naukovyi visnyk NLTU Ukrainy, 20.12*, 153-161.
14. Druker, P. (2004). *Effektivnoye upravleniye*. Moskva: Astrel.
15. Zhosan, H. V., & Trukhachova, K. V. (2013). Kontseptualni polozhennia sotsialnoi vidpovidalnosti pidpriemstva yak teoretichna osnova zbalansovanoi rezultatyvnosti. *Visnyk natsionalnoho Khmelnytskoho universytetu. Naukovyi zhurnal. Ekonomichni nauky, 4*, 247-254.
16. Safin, A. I. (2009). Metodika otsenki sotsialno-ekonomicheskoy effektivnosti regionalnoi promyshlennoy politiki. *Ekspert, 14*, 32-37.
17. Fedulova, L. I. (2004). *Menedzhment orhanizatsii*. Kyiv: lybid.
18. Shershnova, Z. Ye. (2004). *Stratichne upravlinnia* (2nd ed.). Kyiv: KNEU. Available at http://www.buklib.net/component/option,com_jbook/task,view/Itemid,36/catid,184/id,7983

Received 17.03.2015

© Kavun S., Guryanov L., Zhosan G.