Овсянюк-Бердадіна О.Ф.кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту та публічного управління
Тернопільського національного економічного університету**Ovsianiuk-Berdadina Oleksandra**
Ternopil National Economic University**ФІЛАНТРОПІЯ ЯК ФОРМА ДИСКРЕЦІЙНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ
В ПРОЦЕСІ СОЦІАЛІЗАЦІЇ БІЗНЕСУ****PHILANTHROPY AS A FORM OF DISCRETIONARY RESPONSIBILITY
IN THE PROCESS OF SOCIALIZATION OF BUSINESS**

У статті розглянуто особливості проявів дискреційної відповідальності бізнесу, її взаємозв'язок з іншими видами відповідальності. Виділено основні мотиви бізнесу щодо її реалізації. На основі вивчення результату дії сучасних інструментів філантропії продемонстровано отримання дуалізм соціальних та ринкових ефектів. Окреслено нові тенденції реалізації філантропічних заходів. Проаналізовано причинно-наслідкові ринкові умови застосування pro-bono послуг та інституційну підтримку для їх популяризації. Розглянуто соціальне інвестування з деталізацією інструментів та ринкових платформ його реалізації. Описано підходи до вимірювання суспільного впливу імпакт-інвестицій на основі каталогу показників IRIS. На основі аналізу результатів імпакт-інвестицій у світовому та вітчизняному вимірах окреслено перспективи їх подальшої активізації.

Ключові слова: дискреційна відповідальність, соціалізація бізнесу, мотив, філантропія, in-kind giving, pro-bono послуги, соціальне інвестування, імпакт-інвестиції.

В статье рассмотрены особенности проявления дискреционной ответственности бизнеса, ее взаимосвязь с другими видами ответственности. Выделены основные мотивы бизнеса по ее реализации. На основе изучения результата действия современных инструментов филантропии доказано дуализм социальных и рыночных эффектов. Определены новые тенденции реализации филантропических мероприятий. Проанализированы причинно-следственные рыночные условия применения pro-bono услуг и институциональную поддержку для их популяризации. Проанализирован механизм социального инвестирования с детализацией инструментов и рыночных платформ его реализации. Описаны подходы к измерению общественного воздействия импакт-инвестиций на основе каталога показателей IRIS. На основе анализа результатов импакт-инвестиций в мировом и отечественном измерениях намечены перспективы их дальнейшей активизации.

Ключевые слова: дискреционная ответственность, социализация бизнеса, мотив, филантропия, in-kind giving, Pro-bono услуги, социальное инвестирование, импакт-инвестиции.

The article deals with the peculiarities of manifestations of discretionary business responsibility, its interrelation with other types of responsibility. The issue of social manifestations of discretionary responsibility in modern conditions is essential for meeting public needs that are not covered by market self-regulation and state social policy. The topicality of the chosen theme is substantiated by the fact that current trends demonstrate the transformation of the content of philanthropy and the expansion the tools of its implementation. The main motives of business concerning its realization are highlighted. The logic of use of philanthropy in modern conditions changes from the aspect of charity to getting the win-win effect. On the basis of research of the result of functioning the modern instruments of philanthropy, the rise of dualism of social and market is demonstrated. New trends in the implementation of philanthropic measures are outlined. Cause and effect market conditions of use of pro-bono services and institutional support for their popularization are analyzed. Nowadays social investment demonstrates not only market profits but it also exceeds the expectations of investors regarding both social impact and financial returns on investments. The most popular spheres of IM investments are access to basic services, finance, green technologies, sustainable consumer products, employment of different generations. The global institutional environment for implementing impact-investments is now being actively formed, already represented by the Global Impact Investment Network (GIIN) and the Impact Base information platform. Social investment with detailed tools and market platforms for

their implementation are considered. The approaches to measuring the social influence of impact-investments on the basis of the IRIS indexes catalogue are described. On the foundation of analysis of the results of impact-investment in the world and national dimensions, prospects for their further intensification are outlined.

Key words: discretionary responsibility, business socialization, motive, philanthropy, in-kind donation, pro-bono services, social investment, impact investments.

Вступ. Історичні передумови та сучасні реалії розвитку суспільства вимагають вироблення нового ефективного механізму регулювання та саморегулювання економічних та соціальних процесів. У цьому руслі вже не перший рік науковцями шукаються специфічні інструменти у існуючих методах регулювання економікою, а представниками бізнесових структур – управлінські підходи для забезпечення балансу між отриманням прибутковості та забезпеченням суспільних запитів. Складність такого пошуку зумовлюється знову ж таки історичними передумовами ринкового типу господарювання. Однак, як свідчить історичний досвід, усе істинне є простим, а усе нове є добре забутим. Вищенаведений тезис при проектуванні в площину ринкових реалій має простий, і в той же час унікальний по своїй суті зміст – позитивний економічний та соціальний ефект можна отримати і при застосування класичних засобів та інструментів регулювання при умові оптимально підібраних меж та сфер їх застосування. Якщо підходити до використання окремих існуючих суспільних інструментів впливу не лише традиційно, у підсумку можна вирішити чимало нагальних економічних, соціальних проблем. Одним із таких традиційних інструментів впливу є філантропія, яка у сучасних умовах набула різноманітних форм прояву.

Аналіз останніх досліджень. Історичні аспекти філантропії розглядалися у працях науковців-істориків, зокрема Голимби В., Доніка О. [2], Кочетова А. [6] та інших, економічний зріз її реалізації досліджувався Непочатовою Д. [7], Єгоровою Л. [4], Лазуковою Е. [8] та іншими. Як одна із соціальних ініціатив щодо реалізації соціально відповідальної поведінки – у наукових роботах Грішнєвої О. [1], Котлера Ф. [5], Саприкіної М. [10] та інших.

Формулювання цілей статті. Трансформація усіх без винятку інструментів суспільного впливу зумовлює об'єктивну прагматику необхідності їх дослідження, при цьому філантропія, як багатофункціональний інструмент впливу на економічне та суспільне життя, вимагає детального опису та аналізу її проявів з метою прогнозування дифузії її впливу на різні сектори економічної системи в процесі соціалізації бізнесу.

Виклад основного матеріалу. В системі суспільно-економічних відносин філантропія

проявляється як діяльність, за допомогою якої ресурси, що знаходяться у приватній формі власності добровільно перерозподіляються на користь інших приватних осіб чи суспільних груп. Така діяльність реалізується з метою вирішення гострих суспільних проблем, покращення умов життєдіяльності суспільства внаслідок існування такого суспільного феномену як відповідальність. В системі суспільних відносин відповідальність реалізується через усвідомлення індивідом або соціальною спільнотою власного обов'язку перед суспільством щодо наслідків своїх дій або бездіяльності та базується на можливості вибору, тобто свідомої переваги певної лінії поведінки.

Існування та взаємозв'язок різних видів відповідальності в системі ринкових відносин відображає піраміда А. Керолла, базова позиція якої визначає економічну відповідальність, оскільки першочерговою метою створення бізнесу є отримання прибутку, далі правову відповідальність, яка передбачає необхідність дотримання чинної нормативно-правової бази, етичну відповідальність, що охоплює низку спеціальних дій бізнесу, які реалізують суспільні очікування і базуються на існуючих нормах моралі.

Квінтесенцією видів відповідальності у системі ринкових відносин є дискреційна відповідальність, що передбачає, добровільну реакцію бізнесу на соціальні очікування суспільства та спрямування власної діяльності на їх виконання. Основною формою реалізації цього виду відповідальності є філантропія, яка в сучасних умовах функціонування бізнесу має особливі ознаки та інструменти реалізації.

Поняття відповідальності тісно пов'язано з мотивами щодо її реалізації, найбільш значущими для бізнесу на сьогодні є:

– прагматичні мотиви, що окреслюються через розгляд власної поведінки за критерієм задоволення власних потреб. Беззаперечно, що застосування вищезазначених видів відповідальності бізнесовими структурами пов'язано з необхідністю реалізації власної місії та візії діяльності як в короткостроковій, так і довгостроковій перспективах. У цьому руслі економічна відповідальність забезпечує власну прибутковість, правова – убезпечує від ресурсних втрат, етична – дозволяє завоювати та утримати прихильність цільових груп

споживачів. Філантропія в ракурсі прагматичних мотивів відображається через застосування бізнесом стипенціальних та грантових програм. За допомогою конкурсних процедур бізнес залучає, наприклад, студентську молодь до розробки окремих проектів чи власних стратегій розвитку. На виході, витративши незначні фінансові ресурси (подарунки чи стипендії для переможців) на проведення даного івенту, отримує не лише множину якісних креативних продуктів (адже включається механізм змагальності між учасниками), але й потенційних фахово підготовлених працівників, на рекрутингові пошуки яких за інших умов були б витрачені набагато більші фінансові, часові та інші види ресурсів;

– мотиви самоствердження, які зумовлені бажанням бізнесу привернути до себе увагу. В ракурсі філантропії це часто проявляється через безоплатну передачу бізнесом продукції, фінансових, матеріальних, інформаційних ресурсів суспільним об'єднанням, що цього потребують. Часто це дозволяє не тільки здійснити раціональний розподіл незадіяних ресурсів чи надлишковий обсяг продукції, але й підвищити авторитет серед різних суспільних груп та забезпечити довгостроковий PR для бізнесу. З метою посилення позитивних ефектів бізнес повинен врахувати дії конкурентів, оскільки при їх аналогічності в однаковому суспільному сегменті вищеазначені позитивні прояви будуть зменшуватися;

– соціальні мотиви застосування різних видів відповідальності проявляються через потенційну можливість зміцнення авторитету та формування позитивного іміджу бізнесу через демонстрацію суспільству реальних соціально відповідальних дій, охоплення нових цільових ринків для реалізації продукції, мотивації трудових ресурсів організації, зменшення надмірного регуляторного впливу з боку владних та муніципальних органів влади та налагодження ефективних зв'язків зі стейкхолдерами.

Філантропія як форма реалізації дискреційної відповідальності мала власну траєкторію історичної трансформації. При командно-адміністративній економіці філантропія часто ототожнювалася з лицемірством окремих суспільних груп, зокрема буржуазії, та існування якої апіорі не було можливим для такого типу господарювання [9]. Держава, яка брала на себе відповідальність щодо «матеріального зрівняння» усіх верств населення, відкидала саму прагматику необхідності застосування філантропії для задоволення низки суспільних запитів. Викладене вище дає змогу припустити, що саме існування таких стереотипних реалій в минулому є причиною того, що філантропію

сьогодні часто ототожнюють з допоміжним інструментарієм діяльності лише великого та успішного бізнесу (т.зв. буржуазії).

На сьогодні для бізнесу все частіше філантропічні заходи набувають якостей зворотного пролонгованого ефекту у площині забезпечення як власної прибутковості, так і цільових реципієнтів. Цей ефект чітко проявляється у інструментарії доброчинного маркетингу, коли бізнес відраховує відсотки від обсягів продажу на доброчинну справу. Відсотки від обсягів продажу на доброчинну справу можуть відображатися у визначених сумах від загального обсягу проданих одиниць певного товару або закладатися у ціну одиниці продукції. За умов врахування мотивів та прогнозування сприйняття даної соціальної ініціативи цільовою аудиторією споживачів, можна збільшувати власну прибутковість за рахунок ефекту збільшення обороту капіталу. Як свідчать результати міжнародних соціологічних агенцій, 90% споживачів готові змінити свій вибір бренду на той, який асоціюється з вирішенням певної соціальної проблеми [13].

Таким чином, успішна практика застосування інструментів дискреційної відповідальності заперечує ряд тез, які були актуальними ще двадцять років тому, зокрема, що філантропія веде до зменшення прибутків, зростання цін на та зменшення заробітної плати.

В площині практичного застосування проект реалізації філантропічних заходів для бізнесу включає:

- аналіз сумісності філантропічних пріоритетів розвитку бізнесу з його бізнес-цілями;
- виокремлення точкової проблеми, що викликає стурбованість у суспільстві чи цільової групи споживачів;
- оцінку потенційної здатності бізнесу вирішити соціальну проблему не фінансовими ресурсами;
- попередню оцінку максимально можливого обсягу фінансових або інших видів ресурсів;
- систему моніторингу екстенсивних та інтенсивних параметрів наданих ресурсів;
- форми комунікаційного забезпечення реалізації проекту.

Важливим є те, що впродовж останніх років пріоритет реалізації філантропічних заходів зміщується з фінансових на інші види ресурсів, що призвело до поширення терміну «in-kind giving», видами реалізації якого є:

- продукція, яку виробляє бізнес;
- обладнання, яке використовує бізнес у власній господарській діяльності;
- приміщення або земля, які є власністю бізнесу.

Ключовими факторами успіху застосування «in-kind giving» є обрання проблеми, яка є дотичною до інтересів реальних та латентних покупців продукції, узгоджується з місією та цілями бізнесу, є актуальною та потенційно може викликати резонанс у суспільстві, є у межах потенційних можливостей бізнесу для виконання.

У європейських країнах процес in-kind giving часто реалізується шляхом надання pro-bono послуг як професійних робіт, що виконуються бізнесом для окремих суспільних груп добровільно на безоплатній основі. На відміну від традиційного волонтерства pro-bono програми використовують професійні навички фахівців бізнесових структур для надання послуг тим, хто не може їх оплатити. Як правило, бізнес надає pro-bono послуги, коли це автоматично підвищує ефективність інших впроваджуваних ринкових чи соціальних ініціатив, або коли їх реалізація у майбутньому сприятиме доступу на нові ринки чи розробці нового продукту. Для ефективного надання pro-bono послуг бізнесова структура розробляє план із зазначенням норм та правил участі працівників, заходів їх мотивації, системи моніторингу і оцінювання результатів. Оскільки pro-bono послуги дають можливість транслиувати суспільству цінності бізнесу, їх застосування автоматично залучає тих людей, які їх розділяють, а тому при проведенні рекрутингових заходів бізнес потенційно збільшує власні шанси залучити фахівця, що поділяє його корпоративну культуру. Результати соціологічного опитування, проведеного MetLife демонструють, що 9 з 10 людей скоріше оберуть роботу в компанії з близькими цінностями, ніж із вище оплачуваною зарплатнею [12]. При цьому покоління міленіалів, як нової генерації ринку робочої сили, у своїй більшості (94%) хочуть використовувати свої навички для соціального блага [16].

Сьогодні бізнес різних сфер господарювання має багато можливостей для надання pro-bono послуг, зокрема:

- ІТ-компанія може розробити програмний продукт для громадської чи благодійної організації, соціального підприємства;
- компанія, що спеціалізується на управлінні персоналом може проводити тренінги чи аудит HR-системи для вищезначених організацій;
- салон краси раз на місяць може надавати послуги соціально вразливим групам населення;
- будівельна компанія може зробити ремонт для установ соціального значення.

Всесвітньо відома американська компанія, що займається розробкою програмного забезпечення Adobe Systems активно реалізує комп-

лексну програму Adobe Pro Bono Residency Program, яка дозволяє неприбутковим організаціям отримати від фахівців 2-5 годин консультацій на тиждень протягом шести місяців. Команди з двох працівників Adobe Systems співпрацюють з однією некомерційною організацією, щоб допомогти подолати виклики у сферах маркетингу, стратегії або технології. Програма існує другий рік і вже залучила 14 неприбуткових організацій та 28 співробітників у трьох локаціях, для яких дана діяльність є можливістю тренувати критичне мислення, лідерські навички та подальший розвиток власного досвіду.

Багато сучасних бізнесових структур не сприймає філантропію в її стереотипному вигляді, і вважають, що найкращим внеском є коли компанія ділиться тим, що вміє найкраще, тобто досвідом та знаннями.

З метою популяризації надання pro-bono послуг в Україні створено інтернет-платформу (<https://probono.org.ua/>), яка допомагає комунікувати усім групам стейкхолдерів в процесі безоплатної професійної та експертної допомоги, яка здійснюється для суспільного блага. За останніми підрахунками Taproot Foundation, вартість наданих pro bono послуг у всьому світі на сьогодні складає \$193 000 000. І хоча для України це дещо нова практика, за останній рік лише через Pro Bono Club Ukraine було залучено інтелектуальної підтримки на \$20000 [18].

Показовим прикладом зміни парадигми реалізації філантропічних заходів є соціальне інвестування, що здійснюється шляхом вкладання імпаکت-інвестицій. Як і у класичному підході до інвестування, базовими засадами імпакт-інвестицій є окупність та досягнення фінансової прибутковості. Однак на відміну від звичайної інвестиційної діяльності, не менш вагомим критерієм при прийнятті рішення про вкладення коштів є отримання позитивного соціального чи екологічного ефектів як відповідь на відповідні суспільні виклики. Таким чином, соціальне інвестування базується на підходах до сталого розвитку, оскільки включає і економічні, і соціальні, і екологічні критерії досягнення ефективності.

На сьогодні ринок соціального інвестування вже охоплює приблизно 22,9 трлн. дол. США., і майже 2 тисячі менеджерів з управління активами компаній, сукупні активи яких перевищують 81,7 трлн дол. США, підписали меморандуми про дотримання принципів відповідального інвестування Організації Об'єднаних Націй [4]. Ринок соціального інвестування спрямовує капітал на вирішення актуальних світових проблем у таких сегментах, як стале сільське господарство, відновлювані джерела

енергії, збереження енергії, мікрофінансування, доступні основні послуги, включаючи житло, охорону здоров'я та освіту.

Згідно даних інвестиційних фондів Willow Investments та Swiss Investment Fund for Emerging Markets, рентабельність соціальних інвестицій сягає 5-6% річних, при цьому, як правило, вони мають довгостроковий період окупності, а на ринках, які розвиваються, показник рентабельності підвищується до 6,7%. Консалтингова компанія McKinsey оцінює прибутковість такого інвестування в 11% [117]. 2014 році світові інвестори вклали близько \$10 млрд в соціальні проекти, а вже в минулому році impact-ідеї залучили \$1,3 трлн. Таким чином, темпи росту демонструють абсолютно позитивну тенденцію до зростання суспільної та фінансової вагомості застосування імпаکت-інвестицій.

Підтвердженням тези про зростаючу вагомість соціального інвестування свідчить і активне формування інституційного середовища реалізації імпаکت-інвестицій. У громадському секторі найбільш потужною є Глобальна мережа інвестування впливу (GIIN) як неприбуткова організація, що займається розширенням масштабу та впливу імпакт-інвестицій по всьому світу в процесі вирішення соціальних або екологічних проблем.

Найбільш відомою інформаційною платформою в проблематиці соціального інвестування є Impact Base як пошукова, онлайн-база даних інвестиційних фондів та продуктів, призначених для спрямованих соціально інвесторів. Ця глобальна платформа дозволяє інвесторам досліджувати можливості реалізації імпакт-інвестицій за класом активів, сферами впливу та географічними цілями тощо.

На сьогодні дана інтернет-платформа налічує 4551 активного абонента та демонструє наступний розподіл сфер імпакт-інвестицій: доступ до базових послуг 19,1%, доступ до фінансів 20,6%, зелені технології та екологічні ринки 14%, сталі активи 11,3%, сталі споживчі продукти 10%, зайнятість різних поколінь 15,6%, інші 9,3%. За даними Impact Base джерелами імпакт-інвестицій у світі є фінансовий прибуток 23,7%, приватний капітал 53,5%, реальні активи 17,9%, інші джерела (венчурний капітал, публічні акції, державний борг) 5% [14].

Швидкі темпи зростання ринку соціального інвестування об'єктивно зумовило необхідність розробки специфічних показників його ефективності, загальний перелік яких міститься в IRIS, який є каталогом загальноприйнятих показників ефективності, які більшість інвесторів використовують для вимірювання соціального, екологічного та фінансового успіху.

Вимірювання суспільного впливу імпакт-інвестицій включає ряд взаємопов'язаних ітерацій:

1. Ідентифікація цілей та очікувань, які повинні деталізувати наслідки імпакт-інвестицій для суспільства та збалансувати очікування інвесторів щодо ризику, прибутковості, ліквідності та впливу.

2. Визначення стратегії через обрання таких тактичних заходів, що матимуть найбільше точок узгодження з фінансовими ресурсами інвестора, попиту клієнтів та суспільних очікувань;

3. Визначення специфічних для кожного проекту індикаторів ефективності окремих тактичних та оперативних кроків та стратегії реалізації в цілому.

4. Аналіз інформації про ризики, отримані прибутки та суспільний вплив з метою вивчення, коригування управлінських рішень.

З метою поширення досвіду соціального інвестування та подальшого нарощення висхідних темпів Глобальна мережа інвестування впливу (GIIN) активно застосовує наступні інструменти:

- навчання власників інституційних активів щодо можливостей та підходів для соціального інвестування;

- агрегація та демонстрація доказів суспільного впливу імпакт-інвестицій, що охоплюють вимірні соціальні та екологічні переваги поряд з конкурентними фінансовими прибутками;

- популяризація та допомога у створенні спільної практики для соціальних інвесторів з метою зменшення транзакційних витрат.

Результати щорічного дослідження інвестицій GIIN у 2018 році демонструють, що більшість соціальних інвесторів отримують ринкові прибутки, при цьому респонденти зазначають, що ефективність портфеля в переважній більшості відповідає або перевищує очікування інвесторів як для соціального впливу, так і для навколишнього середовища та фінансового повернення інвестицій, що охоплюють ринки, що розвиваються, розвинені ринки та ринок в цілому [4].

В Україні вже запрацювали проекти, реалізовані шляхом соціального інвестування, найбільш відомим та успішними з яких є: стартапи, які використовують відкриті дані, створюють платформи, щоб контролювати витрати з місцевого бюджету, стан забруднення річок, закупівлю ліків тощо. Наприклад, українська платформа EcoInfo створена для моніторингу стану повітря в місці перебування, проект Znaydeno направлений на аналіз та контроль вирубки лісів, онлайн-платформа iLearn розроблена для надання учням

безкоштовного доступу до матеріалів для підготовки до екзаменів.

Поширення та популяризація імпакт-інвестування у майбутньому буде тільки зростати, що пов'язано, насамперед, з зміною вектору суспільних цінностей та ідеології наступних поколінь. Так, за даними свідомих соціологічних досліджень, покоління мілленіалів як нових шукачів роботи чи інвесторів, вважає, що першочерговим завданням бізнесу є користь суспільству, а тому вони хочуть працювати для бізнесу, який переслідує етичні практики. Інше опитування свідчить, що багаті мілленіали майже в два рази частіше, ніж люди покоління X, розглядають власні інвестиції як спосіб вираження своїх соціальних, політичних або екологічних цінностей. Показовим у цьому контексті є і гендерний аспект, оскільки майже 70% жінок-керівників та 46% всіх заможних жінок-інвесторів зацікавлені в імпакт-інвестиціях [4].

Отже, передумовою успішності реалізації філантропічних заходів для бізнесу є знаходження ним тих соціальних цінностей, що поділяє власник, менеджери та які стосуються клієнтів та на які можна отримати зворотний зв'язок. При цьому ключовими чинниками, які визначають напрями та форми реалізації філантропічних заходів для бізнесу є особисті цінності власника бізнесу, рівень корпоративної культури, якість зв'язків зі стейкхолдерами.

Висновки. Результати міжнародних досліджень та зроблені на їх основі авторські висновки можуть стати фундаментом для подальшої побудови організаційно-економічного механізму управління змінами бізнесових структур в процесі їх соціалізації. У подальших наукових дослідженнях вектор пошуків доцільно спрямувати на чітку ідентифікацію суспільних викликів, які об'єктивно зумовлюють необхідність застосування ринкового інструментарію реалізації дискреційної відповідальності.

Список використаних джерел:

1. Грішнова О. Соціальна відповідальність у контексті подолання системної кризи в Україні. *Демографія та соціальна політика*. 2011. № 1. С. 30–46.
2. Донік О.М. Благодійність в Україні (XIX – початок XX ст.). *Український історичний журнал*. 2005. № 4. С. 159–177.
3. Егорова Л. Учет целевого финансирования и благотворительной помощи в некоммерческих организациях. *Проблемы теории и практики управления* 2007. № 7. С. 48–54.
4. Імпакт-інвестування – новітня фінансова стратегія. URL: <https://promprylad.in.ua/ua/impact-investing-undp/>
5. Котлер Ф., Лі Н. Корпоративна соціальна відповідальність. *Як зробити якомога більше добра для вашої компанії та суспільства* / пер. з англ. С. Яринич. Київ : Стандарт, 2005. 405 с.
6. Кочетов А.І. Благодійність і соціальний захист: історична спадкоємність. Київ : Народна освіта, 2003. С. 8–13.
7. Непочатова Д. Корпоративна філантропія – соціальні інвестиції бізнесу. *Дзеркало тижня. Україна*. № 6. 2014. URL: <http://gazeta.dt.ua/authors/dar-yanepochatova>.
8. Лазукова Е.М., Мельникова Е.В. Порядок учета благотворительной помощи. *Бухгалтерский учет в бюджетных и некоммерческих организациях*. 2011. № 3. С. 9–12.
9. Ожегов С.И. Словарь русского языка. Москва : «Русский язык», Издание 17-ое, стереотипное, 1985. 740 с.
10. Саприкіна М., Ляшенко О., Саєнсус М. Корпоративна соціальна відповідальність: моделі та управлінська практика. Київ : ТОВ «Фарбований лист», 2011. 480 с.
11. Чому ви маєте любити і робити impact-бізнес. URL: <https://platfor.ma/topic/i-sobi-i-lyudyam-chomu-vy-mayete-lyubyty-robyty-impact-biznes/>
12. Що таке pro-bono послуги? URL: <https://ufb.org.ua/sekto-blagodijnosti/blagodijnist-biznesu/instrumenti-korporativnoi-filantropii/pro-bono-poslugi.htm>
13. Cone Communications/Ebiquity Global CSR Study. URL: <http://www.conecomm.com/insights>
14. Employees to employers: we want you to share our values and make the world a better place Newsroom 2017. URL: <https://www.metlife.com/about-us/newsroom/2017/november/employees-to-employers--we-want-you-to-share-our-values-and-make/>
15. Impactbase statistics. URL: <https://www.impactbase.org/>
16. The 2017 millennial impact report cause engagement following an election year. URL: <http://www.themillennialimpact.com/latest-research>
17. Highlights from Roadmap for the Future of Impact Investing: Reshaping Financial Markets. URL: <https://thegiin.org/assets/GIIN%20Roadmap%20Brief.pdf>
18. 5 переваг інтелектуального волонтерства для бізнесу. URL: <https://probono.org.ua/5-perevag>

References:

1. Hrishnova O. (2011). Sotsialna vidpovidalnist u konteksti podolannia systemnoi kryzy v Ukraini [Social responsibility in the context of overcoming the systemic crisis in Ukraine]. *Demohrafiia ta sotsialna polityka*, 1, 30–46. (in Ukrainian)
2. Donik O.M. (2005). Blahodiinist v Ukraini (XIX – pochatok XX st.) [Charity in Ukraine (XIX – early XX centuries)]. *Ukrainskyi istorychnyi zhurnal*, 4, 159–177. (in Ukrainian)
3. Egorova L. (2007). Uchet tselevogo finansirovaniya i blagotvoritelnoy pomoschi v nekommercheskikh organizatsiyah [Accounting for targeted funding and charitable assistance in non-profit organizations]. *Problemy teorii i praktiki upravleniya*, 7, 48–54. (in Russian)
4. Impakt-investuvannia – novitnia finansova stratehiia [Impact-investing – the latest financial strategy]. URL: <https://promprylad.in.ua/ua/impact-investing-undp/>
5. Kotler F., Li N. (2005). Korporativna sotsialna vidpovidalnist [Corporate social responsibility]. Yak zrobyty yakomoha bilshе dobra dlia vashoi kompanii ta suspilstva / per. z anh. S. Yarynych. Kyiv : Standart. (in Ukrainian)
6. Kochetov A.I. (2003). Blahodiinist i sotsialnyi zakhyst: istorychna spadkoemnist [Charity and social protection: historical continuity]. Kyiv: Narodna osvita. (in Ukrainian)
7. Nepochatova D. (2014). Korporativna filantropiia – sotsialni investytsii biznesu [Corporate philanthropy is a social business investment]. *Dzerkalo tyzhnia. Ukraina*. № 6. URL: <http://gazeta.dt.ua/authors/dar-yanepochatova> (in Ukrainian)
8. Lazukova E.M., Melnikova E.V. (2011). Poryadok ucheta blagotvoritelnoy pomoschi [Accounting for charitable assistance]. *Buhgalterskiy uchet v byudzhethnykh i nekommercheskikh organizatsiyah*, 3, 9–12. (in Russian)
9. Ozhegov S.I. (1985). Slovar russkogo yazyika [Russian dictionary]. Moskva : «Russkiy yazyik», Izdanie 17-oe, stereotipnoe. (in Russian)
10. Saprykina M., Liashenko O., Saiensus M. (2011). Korporativna sotsialna vidpovidalnist: modeli ta upravlinska praktyka [Corporate social responsibility: models and management practices]. Kyiv : TOV «Farbovani lyst». (in Ukrainian)
11. Chomu vy maiete liubyty i robyty impact-biznes [Why do you have to love and do impact-business]. URL: <https://platfor.ma/topic/i-sobi-i-lyudyam-chomu-vy-mayete-lyubyty-robyty-impact-biznes/>
12. Shcho take rro-bono posluhy? [What is ro-bono service?]. URL: <https://ufb.org.ua/sektor-blagodijnosti/blagodijnist-biznesu/instrumenti-korporativnoi-filantropii/pro-bono-poslugi.htm>
13. Cone Communications/Ebiquity Global CSR Study. URL: <http://www.conecomm.com/insights>
14. Employees to employers: we want you to share our values and make the world a better place Newsroom 2017. URL: <https://www.metlife.com/about-us/newsroom/2017/november/employees-to-employers--we-want-you-to-share-our-values-and-make/>
15. Impactbase statistics. URL: <https://www.impactbase.org/>
16. The 2017 millennial impact report cause engagement following an election year. URL: <http://www.themillennialimpact.com/latest-research>
17. Highlights from Roadmap for the Future of Impact Investing: Reshaping Financial Markets. URL: <https://thegiin.org/assets/GIIN%20Roadmap%20Brief.pdf>
18. 5 perevah intelektualnoho volonterstva dlia biznesu [5 advantages of intellectual volunteering for business]. URL: <https://probono.org.ua/5-perevag>