

УДК 336.717

ФОРМУВАННЯ КОРПОРАТИВНОЇ СТРАТЕГІЇ НА ОСНОВІ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ

ПОВАЖНИЙ О. С.,
доктор економічних наук, професор,
ректор Донецького державного
університету управління;
ОРЛОВА Н. С.,
доктор наук з державного управління,
доцент, професор кафедри фінансів
Донецького державного університету
управління

У статті обґрунтовано доцільність впровадження принципів корпоративної соціальної відповідальності у загальну стратегію українських компаній для підвищення їх конкурентоспроможності на ринку та стійкого розвитку економіки. Доведено, що залежно від характеру бізнесу та визначених пріоритетів стратегії розвитку, компанія формує свої принципи корпоративної соціальної відповідальності. Визначено українські та міжнародні корпорації, які мають нефінансову звітність та є найпрозорішими на фінансовому ринку, що обумовлює їх конкурентоспроможність та ефективність розробленої стратегії.

Ключові слова: корпоративна стратегія; соціальна відповідальність; принципи корпоративної соціальної відповідальності; нефінансовий звіт.

В статті обґрунтовано цілесобразність впровадження принципів корпоративної соціальної відповідальності в загальну стратегію українських компаній для підвищення їх конкурентоспроможності на ринку та стійкого розвитку економіки. Доказано, що в відповідності з окремими пріоритетами стратегії розвитку, компанія формує свої принципи корпоративної соціальної відповідальності. Визначено українські та міжнародні корпорації, які мають нефінансову звітність та є найпрозорішими на фінансовому ринку, що визначає їх конкурентоспроможність та ефективність розробленої стратегії.

Ключевые слова: корпоративная стратегия; социальная ответственность; принципы корпоративной социальной ответственности; нефинансовый отчет.

The article demonstrates the feasibility of the principles of corporate social responsibility in the overall strategy of Ukrainian companies to increase their market competitiveness and sustainable development of the economy. It is proved that the company creates its own principles of corporate social responsibility in accordance with industry specific business priorities and development strategies. Ukrainian and international corporations that have non-financial reporting are the most transparent in the financial market and determines their competitiveness and efficiency of the developed strategy.

Key words: corporate strategy; social responsibility; the principles of corporate social responsibility; non-financial report.

Постановка проблеми. Формування корпоративної стратегії підприємства є досить складним і тривалим процесом, оскільки з певної сукупності стратегічних альтернатив необхідно вибрати одну або декілька. І тут важлива роль відводиться стратегічному аналізу. Лише на основі глибокого дослідження зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства, вивчення сформульованої місії та поставленої мети можна розробити різноманітні можливі варіанти

розвитку підприємства, його економічні можливості на перспективу, стратегічну поведінку. Саме стратегічний аналіз допомагає керівникам підприємств розробити конкретну програму розвитку даного підприємства, яка є реальною для виконання і зорієнтована на досягнення успіху.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Визначенню особливостей розвитку корпоративного управління та формування соціальної відповідальності корпорацій в розвинених країнах та в Україні присвячені праці таких вчених, як Баюра Д. О. [2], Лазоренко О. В. [3], Воробей В. [4], Мельник С. В. [10]. Проте значна частина питань, пов'язаних саме з впровадженням принципів корпоративної соціальної відповідальності у загальну стратегію компанії на основі міжнародних ініціатив та стандартів потребують додаткового дослідження.

Метою статті є визначення та розробка заходів щодо формування ефективної стратегії корпорації на основі впровадження принципів соціальної відповідальності для покращення конкурентоспроможності українських компаній.

Виклад основного матеріалу дослідження. Характерними ознаками, що формують корпоративну стратегію, є: масштаб діяльності корпорації, який визначає види бізнесу; зв'язаність складових, яка показує, що лежить в основі узгодження бізнес-одиноць корпорації між собою; метод керування масштабом і зв'язаністю (метод внутрішнього розвитку, стратегічний союз або вилучення капіталовкладень), що використовується для зміни масштабів та забезпечення пов'язаності організації.

Ефективна корпоративна стратегія має визначати:

1) загальну ефективність діяльності підприємства (безперечна умова доцільності його існування);

2) унікальне становище підприємства стосовно його конкурентів;

3) доцільні дії і вигідні особливості продукції порівняно з продукцією конкурентів;

4) конкурентну перевагу підприємства як наслідок узгодженості дій;

5) життєспроможність підприємства як результат ефективності його діяльності.

Корпоративне управління можна вважати якісним, якщо в компанії досягнуто баланс інтересів різних сторін і забезпечується поступальний довгостроковий розвиток компанії. Ефект від впровадження принципів корпоративного управління виявляється в довгостроковій перспективі, в процесах формування та реалізації корпоративної стратегії, досягненні стратегічних цілей [1].

Слід зазначити, що в наявній українській дійсності слабкість інституційного середовища і політична нестабільність, які виявляються у відсутності чітких, законодавчо закріплених прав власності на активи приватизованих компаній, звужують горизонти бізнес-планування й істотно знижують стимули до реалізації стратегії довгострокового зростання вартості компаній, зокрема через поліпшення якості корпоративного управління.

Корпоративну соціальну відповідальність (КСВ) підприємства для формування корпоративної стратегії можна розглядати як спосіб ефективного управління соціальними та бізнес-процесами з метою забезпечення позитивного впливу компанії на суспільство.

Кожна компанія, яка сповідує ідеї корпоративної соціальної відповідальності та вважає її філософією свого бізнесу, розробляє своє бачення сталого розвитку та формулює принципи корпоративної соціальної відповідальності в стратегії свого розвитку. Залежно від характеру бізнесу та визначених пріоритетів розвитку компанія формулює свої принципи корпоративної соціальної відповідальності, що базуються на загальноновизначених поняттях. Можна навести основні принципи корпоративної соціальної відповідальності, якими керуються компанії:

виробництво якісної продукції та послуг, необхідних для суспільства;

безумовне виконання законодавства: податкового, екологічного, праці;

ефективне ведення бізнесу, зорієнтованого на створення додаткової економічної вартості та підвищення конкурентоспроможності в інтересах власників та суспільства;

розбудова сумлінних та взаємовигідних відносин з усіма зацікавленими сторонами;

дотримання міжнародних угод та використання рекомендацій міжнародних стандартів;

використання ресурсозберігаючих технологій, забезпечення екологічної безпеки виробництва;

надання ефективних робочих місць з достойним рівнем оплати праці та соціальних пільг; забезпечення безпеки праці;

сприяння всебічному професійному розвитку та підвищенню кваліфікації працівників.

Вітчизняні підприємства, реагуючи на нові виклики, вимушені брати до уваги в своїй діяльності, окрім економічного аспекту, вимоги соціального та екологічного характеру з боку зацікавлених сторін. У всьому світі корпоративна соціальна відповідальність є одним з вагомих інструментів підвищення капіталізації підприємства, запобігання некомерційних ризиків, залучення інвестицій та стійкого розвитку. Проблеми адаптації та впровадження міжнародних стандартів корпоративної соціальної відповідальності в систему корпоративного управління вітчизняними підприємствами призводять до заперечення цієї концепції підприємствами [1].

У сучасній діловій практиці є декілька підходів до трактування корпоративної соціальної відповідальності різними світовими організаціями (табл. 1).

Таблиця 1

ПІДХОДИ ДО ВИЗНАЧЕННЯ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ (на основі [2])

Організація	Визначення КСВ
Світова рада компаній зі сталого розвитку	це довгострокове зобов'язання компаній щодо етичного ведення бізнесу та сприяння сталому економічному розвитку підприємства, громади і суспільства загалом
Європейський альянс корпоративної соціальної відповідальності (заснований у 2006 р.)	це концепція залучення соціальних і екологічних напрямів у діяльність бізнесу на засадах добровільності та взаємодії між різними зацікавленими сторонами (групами впливу)
За результатами Форуму соціально відповідального бізнесу (Україна, 2006 р.)	це стратегія, що репрезентує «відповідальне ставлення будь-якої компанії до свого продукту або послуги, до споживачів, працівників, партнерів; активна соціальна позиція компанії, що полягає в гармонійному співіснуванні, взаємодії та постійному діалозі із суспільством, участі у розв'язанні найгостріших соціальних проблем»
Організація економічної співпраці та розвитку (OECD)	передбачає збалансованість економічних, соціальних та екологічних цілей суспільства, інтеграцію їх у взаємовигідні приписи та підходи (policies and practices).
Згідно з визначенням, запропонованим «Зеленою книгою» Європейської комісії	це концепція, що дозволяє інтегрувати в повсякденну діяльність комерційних підприємств соціальні та екологічні аспекти, а також зважати на них у процесі добровільної взаємодії із зацікавленими сторонами (стейкхолдерами, групами впливу).

Порівняння наведених трактувань КСВ свідчить, що незважаючи на певні особливості у підходах, центральним поняттям концепції є соціально відповідальний бізнес, котрий розглядається як добровільна стратегія компанії, що має на меті досягнення сталого розвитку та здійснюється з огляду на потреби власного персоналу, місцевих громад і довкілля.

У впровадженні соціальної відповідальності значну роль відіграють стандарти з КСВ, які розробляються авторитетними міжнародними і національними організаціями і компаніями: стандарт AA1000, Кодекс ділової поведінки країн АТЕС, індекси стійкості та ефективності соціально-екологічного рейтингового агентства Arese, система збалансованих показників (Balanced Business Scorecard), індекс стійкості Доу-Джонса, принципи Екуменічної ради з корпоративної відповідальності та Міжрелігійного центру з корпоративної відповідальності (ECCR/ICCR), Європейська модель досконалості Європейського фонду управління якістю; система EMAS; ініціатива з етичної торгівлі, «Еко-лейбл» Європейського Союзу, Лісова опікунська рада, індекси FTSE4Good, «Глобальні принципи Саллівана», стандарти ISO9000/ISO14000, стандарт SA8000 та «Природний крок» [3].

Зобов'язуючі стандарти мають договірний характер і певні механізми у разі невиконання. Наприклад, звітність або надання інформації з соціальних і екологічних практик (у Швеції це актуально для державних компаній – модель впливу на приватні компанії). Дослідження, проведене спільно з International Survey of Corporate Social Responsibility Reporting (KPMG - найбільш повний аналіз діяльності компанії в сфері КСВ) і Програми ООН з навколишнього

середовища (United Nations Environment Programme – UNEP), виявило, що у 30 розглянутих ними країнах існує: 142 національні стандарти і/або закони з деякими вимогами чи інструкціями щодо соціального звітування. Близько 2/3 (65%) цих стандартів можна вважати обов'язковими, а 1/3 (35%) – добровільними. 16 стандартів описують вимоги до звітування на глобальному або регіональному рівні, 14 стандартів оцінки звітності [4].

У 2011 році аналітики Європейської комісії, на основі 200 випадково вибраних підприємств з 10 країн ЄС, проаналізували частоту згадок добровільних норм і стандартів, які складають «глобальну основу для КСВ». Згідно з результатами дослідження, найбільшою популярністю серед європейських компаній користуються Глобальний Договір ООН і Глобальна ініціатива зі звітності – 32% і 31% відповідно. Далі йдуть Загальна Декларація прав людини та Інструменти Міжнародної організації праці. Серед найменш затребуваних виявилися Керівні принципи ООН з питань бізнесу і прав людини (лише 3% компаній). 33% компаній імплементували у свою діяльність принципи / стандарти, принаймні, однієї з таких ініціатив: Глобальний договір ООН, принципи ОЕСР для багатонаціональних компаній або ISO 26000. Пальму першості за кількістю компаній, що заявили про добровільну підтримку принципів / стандартів, утримує Данія – 75%, більше половини їх в Іспанії та Швеції, найменша кількість таких компаній – в Чехії, Німеччині, Польщі [5].

Відповідно до сформульованих та затверджених принципів корпоративної соціальної відповідальності кожна компанія обирає основні напрями КСВ, які потребують розвитку.

Яскравими прикладами розвитку стратегії корпоративної соціальної відповідальності в Україні у 2012 році стали мобільні оператори та компанії групи СКМ. Мобільний оператор life:) підбив підсумки діяльності у сфері корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) за 2012 рік, який став початком нових соціальних проектів і вдалим продовженням уже традиційних ініціатив. Отже, за звітний період life:) випустив свій третій соціальний звіт, розширив освітню програму для студентів-старшокурсників «Стрибок у життя») і успішно продовжив програму «life:) Волонтери», провів акцію «Близькі не за горами», яка отримала не тільки відгуки з вдячністю від безпосередніх учасників, а й нагороду на виставці КСВ-проектів CSR MarketPlace 2012, запустив освітній проект «Школа мобільного зв'язку:)» для старшокласників і благодійну ініціативу «Час добрих справ!» [6].

Група Метінвест у співпраці з Євросоюзом, Програмою розвитку ООН та громадами завершила два енергозберігаючих проекти в містах Вуглегірськ і Юнокомунарівськ. Заходи, спрямовані на створення комфортних умов для городян, були реалізовані в рамках програми «Місцевий розвиток, орієнтований на громаду-2», яка вперше здійснювалася в Донецькій області за участю малих міст. Вклад Єнакіївського металургічного заводу групи Метінвесту в обидва проекти склав 100 тис. грн.

ДТЕК впровадив у Києві проект «Енергоефективні школи», який став частиною програми ДТЕК «Енергоефективність у комунальному секторі», спрямованої на підвищення енергоефективності навчальних закладів та формування енергоефективного поведінки громадян.

«Київстар» запустив програму «ЛідерФест», націлену на розвиток керівників департаментів та відділів компанії і покликана посилити управлінську культуру відповідального лідерства. Відповідальність керівника охоплює три ключові зони його уваги: 1) відповідальність за себе, 2) за свою команду і 3) за компанію в цілому [7].

Наприкінці червня в Брюсселі відбулося урочисте нагородження переможців першої європейської премії з корпоративної соціальної відповідальності – European CSR Award. 30 країн-учасниць – 749 заявок – 63 проекти-переможця. Кращою від України стала програма компанії Прикарпаттяобленерго «Стабільне електропостачання та збереження біорізноманіття», яка за свій проект отримала нагороду Європейської премії і увійшла до «Золотої книги». У фіналі конкурсу також вийшли ДТЕК з проектом щодо енергоефективності в школах; Київстар – із соціальною програмою стосовно безпеки дітей в Інтернеті; Microsoft Україна та її проект з профілактики безробіття через навчання молоді комп'ютерної грамотності [8].

Міжнародна практика розвитку КСВ-стратегій наводить приклади впровадження різноманітних напрямів та програм корпоративної соціальної відповідальності, в основі яких лежать екологічні, соціальні та інноваційні проекти. Приклади інтегрування КСВ у бізнес-стратегію корпорацій наведено у табл. 2.

Таблиця 2

КСВ У БІЗНЕС-СТРАТЕГІЇ КОРПОРАЦІЙ (МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД)

Проекти КСВ	Приклади міжнародних практик
Екологічні проекти	стійкість ланцюжка поставок рибної продукції (Бельгія), скорочення використання пестицидів (Іспанія), очищення берегів річок Румунії, скорочення вуглецевого сліду в сільському господарстві (Італія), використання органічних добрив для зменшення забруднення земель Данії, скорочення CO ₂ в ланцюжку поставок (Австрія)
Здоров'я, благополуччя та забезпечення основних соціальних потреб, соціальна інтеграція	забезпечення виробничої практики для інвалідів (Чорногорія), інноваційна система підбору персоналу серед уразливих груп населення (Фінляндія), професійна підготовка знедолених дітей (Чехія), додаток для мобільних телефонів щодо збору даних про стан здоров'я груп людей у країнах, що розвиваються (Фінляндія), підвищення рівня виживаності новонароджених (Сербія)
Допомога в управлінні фінансами	програма з відкриття банківських рахунків для соціально ізольованих шарів населення (Австрія), управління комунальними платежами боржників (Угорщина), еко-ефективність (енергозбереження, оптимізація використання води) родин з низьким доходом (Франція)
Розвиток інноваційних продуктів і послуг, ефективніше використання ресурсів	залучення споживачів, відкриття нових ринків для стоматологічної клініки в Болгарії; сербська Media Group знайшла 150 нових бізнес-клієнтів; проекти з енергоефективності в Словенії, які ведуть до скорочення витрат компанії, ресурсоефективність (вода, енергія) при бутиливанні в Норвегії, впровадження системи збору дощових вод (Греція)
Зв'язок між КСВ та бізнес-стратегією	будівельна компанія забезпечує водну інфраструктуру в Швейцарії, телекомунікаційна компанія розробляє програму інтернет-безпеки для молоді в Польщі, інжинірингова компанія підтримує наукові дослідження в Хорватії

Українські компанії, які впровадили принципи корпоративної соціальної відповідальності, є лідерами в українському ринковому середовищі, що значно впливає на їх популярності та прибутковості. Це яскраво демонструє Центр «Розвитку корпоративної соціальної відповідальності», який презентував результати першого в Україні індексу прозорості та підзвітності компаній за 2011 р.

За результатами, найвищий індекс прозорості та підзвітності має компанія ДТЕК (160 балів із 200 можливих; 80% прозорості), яка з отриманими балами увійшла до топ-10 найпрозоріших компаній світу за оцінкою Центру (рис. 1).

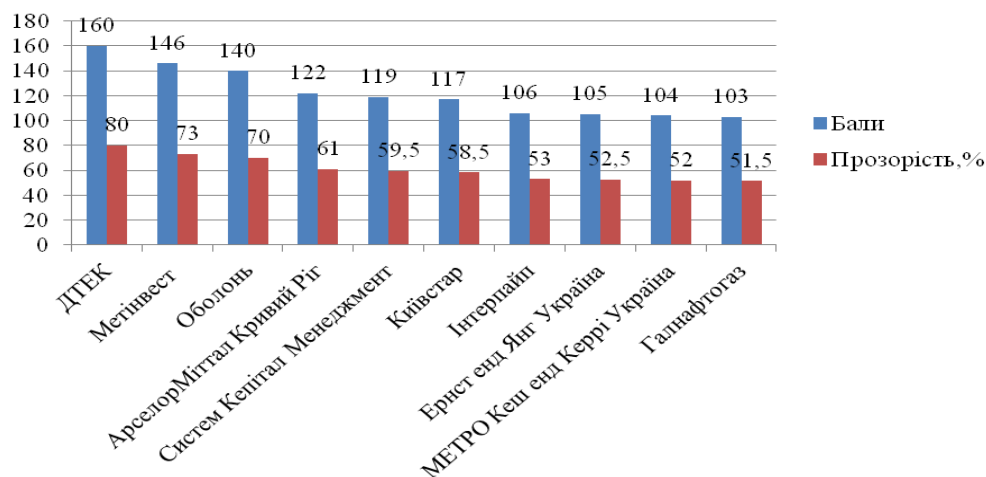


Рис.1. Рейтинг найпрозоріших українських компаній [9]

Усі компанії першої десятки мають нефінансові звіти, деталізований опис упровадження соціальних та екологічних проектів і зручну навігацію сайтів.

Але не всі українські компанії можуть впровадити принципи корпоративної соціальної відповідальності у стратегію свого бізнесу. Основними перешкодами, згідно з опитуванням українських компаній, є: брак коштів; податковий тиск та недосконалість нормативно-правової бази; відсутність стимулів з боку держави (пільгових); недостатність власного досвіду, невідпрацьований механізм впровадження КСВ; неможливість контролю за використанням наданих коштів; недостатність інформації щодо позитивних прикладів впровадження корпоративної соціальної відповідальності, організацій, які б змогли надати таку допомогу [10].

Висновки. При формуванні корпоративної стратегії необхідно визначити та розробити заходи, які б дозволили підвищити конкурентоспроможність українських компаній, серед яких можна запропонувати такі:

залучати стратегічні напрямки КСВ в стратегію корпоративного розвитку, започаткувавши стандарти звітності у своїй програмі соціально відповідального ставлення підприємства у майбутньому зі зваженням на принципи соціальної відповідальності;

впроваджувати політику відповідального ставлення організації до своїх найманих працівників, підтримувати та розвивати позицію активного громадянства, навчати персонал соціальній відповідальності на рівні з іншими бізнес-цільми, в системі оцінювання персоналу ввести компетенцію «корпоративна соціальна відповідальність працівника»;

започаткувати діалог із групами впливу як інструмент отримання інформації щодо оптимізації соціальних програм та мінімізації ризиків підприємства. Виховувати соціальну відповідальність усіх груп впливу як з боку бізнесу, так і зацікавлених сторін поза бізнесом;

створити спеціалізовані підрозділи (для великих за розміром та масштабом діяльності підприємств), до компетенції яких доцільно було б віднести напрям діяльності з управління КСВ, або, якщо це не є можливим (йдеться про малий бізнес), ввести окремі посади (функції), відповідальні виключно за адміністрування цієї діяльності;

впровадити принципи корпоративної соціальної відповідальності в діяльність органів державної влади і місцевого самоврядування;

збільшити бюджети корпорації на заходи з КСВ.

Список використаних джерел

1. Поважний О. С. Корпоративні відносини в Україні: сучасний стан та перспективи розвитку : монографія / О. С. Поважний, Н. С. Орлова. – Донецьк : Вид-во «Ноулідж», 2012. – 197 с.
2. Баюра Д. О. Система корпоративного управління: стан та перспективи розвитку : монографія / Д. О. Баюра. – К. : Вид.-поліграф. Центр «Київський ун-т», 2009. – 288 с.
3. Лазоренко О. В. Базова інформація з корпоративної соціальної відповідальності / кол. автор. : О. В. Лазоренко, Р. О. Колишко, та ін. – К. : Енергія, 2008. – 96 с.

4. Воробей В. Нефінансова звітність – інструмент соціально-відповідального бізнесу [Електронний ресурс] / В. Воробей, І. Журовська // Спільнота «Соціально відповідальний бізнес» / Представництво ООН в Україні; Ініціатива глобального договору в Україні. – Л., сор. 2008-2010. – Режим доступу : <http://www.svb.org.ua/>.

5. Какие добровольные инициативы по КСО наиболее популярны среди европейских компаний? [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.csr-review.net/index/kakie-dobrovolyne-iniciativy.html>.

6. Социальные инициативы life:) за 2012 год [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.csr-review.net/index/socialnye-iniciativy-life-2012.html>.

7. КСО-практики / Центр розвитку корпоративної соціальної відповідальності // [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.csr-review.net/kso-2.html>.

8. Европейская награда по КСО выбрала лучших из лучших [Электронный ресурс]. – Режим доступа : http://www.csr-review.net/index/_6.html.

9. Индекс прозрачности и подзвітності компаній / Центр розвитку корпоративної соціальної відповідальності // [Електронний ресурс] – Режим доступу : http://www.csr-ukraine.org/rezultati_indeksu_prozorosti.html.

10. Мельник С. В. Шляхи стимулювання соціальної відповідальності вітчизняного бізнесу [Електронний ресурс] / С. В. Мельник, Т. А. Тресвятська, Л. В. Будьонна – Режим доступу : www.lir.lg.ua/shlahi.doc.