

## СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ЯК КРИТЕРІЙ ЦІННІСНО-ОРІЄНТОВАНОГО УПРАВЛІННЯ (ЕМПІРИЧНИЙ АСПЕКТ)

*У статті проведено емпіричне дослідження залежності між ініціативами щодо розвитку соціальної відповідальності для задоволення інтересів покупців, персоналу, постачальників і суспільства в цілому та економічною доданою цінністю, зростання якої відповідає інтересам власників бізнесу. Визначено, що створення додаткової цінності для власників в українських реаліях не входить в протиріччя із зростанням задоволеності інших стейкхолдерів за рахунок розвитку корпоративної соціальної відповідальності.*

**Ключові слова:** соціальна відповідальність, ціннісно-орієнтоване управління, стейкхолдери, економічна додана цінність, підприємство.

N. Krasnokutska, O. Kruglova

## SOCIAL RESPONSIBILITY AS A CRITERION OF VALUE-BASED MANAGEMENT (EMPIRICAL ASPECT)

*The paper presents the empirical research of dependence between initiatives in promoting social responsibility to meet the interest of customers, staff, suppliers and society on the one hand, and economic value added, that meets the needs of business owners, on the other hand. It is determined that value added creation for owners in Ukraine is not in contradiction with increasing satisfaction of other stakeholders through the development of corporate social responsibility.*

**Keywords:** social responsibility, value-oriented management, stakeholders, economic value added, enterprise.

**Вступ.** Розвиток концепції корпоративної соціальної відповідальності пов'язаний з необхідністю вирішення численних суспільних проблем, які не завжди безпосередньо належать до підприємницької компетенції, але потребують залучення бізнесу для узгодження інтересів різних зацікавлених сторін. Насамперед, це стосується вирішення соціальних питань забезпечення умов праці та її змістовності, дотримання екологічних вимог виробництва, прозорості ведення бізнесу, що сприяє зменшенню забюрократизованості регуляторної політики держави, етичних питань побудови взаємовідносин підприємства з його стейкхолдерами. Незважаючи на важливість посилення соціальної відповідальності, дотримання її принципів потребує здійснення певних витрат і не завжди знаходить підтримку у власників підприємств. Тому емпіричні дослідження, спрямовані на виявлення зв'язку між соціальними ініціативами в підприємницькій сфері та фінансовими результатами підприємств, відповідають нагальним потребам сучасності.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Розвиток концепції корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) охоплює понад 50-річний період і пов'язаний з роботами Г. Боуена [1], Д. Вуд [5], К. Девіса і Р. Бломстрома [2], А. Керолла [3], В. Фредеріка [4]. Вагомим теоретичним підґрунтям КСВ стала розробка теорії зацікавлених сторін Е. Фріменом [6], у межах якої соціальна відповідальність набула персоналіфікацію і адресність. Дослідження інтеграції КСВ з теорією стратегічного

управління стали предметом вивчення у працях М. Мезнера і Дж. Крісмана [7], М. Портера і Крамера [9], С. Харта [8]. Емпіричні дослідження проблем і перспектив впровадження концепції КСВ у практику вітчизняного бізнесу отримали розвиток в працях науковців Центру "Розвиток КСВ" [10], аналітиків компанії METRO Cash&Carry [11], А. Зінченко, М. Саприкіної [12]. Незважаючи на досить широкий спектр публікацій емпіричного характеру, існуючі дослідження, здебільшого, стосуються вивчення практики поширення КСВ на українських підприємствах і не акцентують увагу на мотивації власників бізнесу до впровадження соціальних ініціатив.

**Метою статті** є вивчення залежності між заходами щодо розвитку корпоративної соціальної відповідальності для задоволення інтересів покупців, персоналу, постачальників і суспільства в цілому та економічною доданою цінністю, зростання якої відповідає інтересам власників бізнесу та становить цільовий пріоритет ціннісно-орієнтованого управління.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Ціннісно-орієнтоване управління (Value-Based Management) є доволі "молодою" управлінською концепцією, інтерес до якої обумовлений бажанням стейкхолдерів (власників, менеджерів, постачальників, покупців тощо) отримати максимальну вигоду від їх взаємодії в ході здійснення економічної діяльності. Передумовою такого інтересу є універ-

сальність цінності як можливого критерію прийняття рішень, коли для кожної зацікавленої сторони (стейкхолдера) цінність бізнесу визначається своєю сукупністю характеристик. Для власників, наприклад, цінність проявлятиметься у зростанні їхнього добробуту або збільшенні вартості інвестованого в бізнес капіталу, для менеджерів – у забезпеченні можливостей кар'єрного зростання і підвищенні заробітної плати, розширенні участі в прибутку, для покупців – у забезпеченні прийнятної цінової і товарної пропозиції тощо. Можливість через цінність пов'язати інтереси різних стейкхолдерів обумовлює необхідність її формалізованого опису та побудови на її основі систем прийняття управлінських рішень.

У зв'язку з тим, що розширення ціннісної пропозиції для однієї групи стейкхолдерів може викликати закономірне зниження вигід для іншої, впровадження концепції VBM вимагає узгодження інтересів і пошуку компромісних рішень. Саме це зумовило коло завдань проведеного дослідження, в межах якого була висунута гіпотеза, що створення додаткової цінності для власників не входить у протиріччя зі зростанням задоволеності інших стейкхолдерів за рахунок впровадження принципів корпоративної соціальної відповідальності.

Ключовим напрямом для підтвердження цієї гіпотези стало виявлення залежності між результативністю використання власного капіталу та соціальними ініціативами вітчизняних підприємств. Слід зазначити, що в світовій практиці питання визначення привабливості та результативності інвестування коштів власниками та зусилля менеджменту щодо досягнення корпоративної соціальної стабільності вирішується за допомогою розрахунку відповідних індексів: Індексу стійких компаній Доу-Джонса (Dow Jones Sustainability Indexes, DJSI) або серії індексів FTSE4Good Index Series. Наприклад, DJSI був введений у 1999 р. і став першим глобальним індексом, що охоплює компанії, які є лідерами стабільності у відповідних секторах економіки (автомобілебудування, фінансова сфера, промисловість і сервіс, будівельні матеріали тощо) [13]. Використання DJSI, з одного боку, надає можливість інвесторам і менеджерам кваліфіковано враховувати соціально-екологічні параметри під час прийняття ними рішень на фондовому ринку, а з іншого – дозволяє сформуванню спеціальної структури для поширення кращої практики управління соціальним розвитком.

Британська фондова біржа (FTSE) розробила власну серію глобальних індексів компаній, що демонструють високий рівень КСВ – FTSE4Good Index Series. Основною метою цих індексів є відстеження динаміки зміни капіталізації компаній, що відповідають міжнародним стандартам у сфері КСВ, і стимулювання інвестицій у їх розвиток [14]. Як зазначають фахівці італійської компанії Pirelli, така серія індексів є цінним інструментом для консультантів, власників активів, фондових менеджерів, інвестиційних банків та інших стейкхолдерів під час прийняття ними соціально відповідальних інвестиційних рішень [15].

Безумовною перевагою розглянутих індексів є використання об'єктивного підґрунтя для оцінки екологічних, етичних і соціальних аспектів діяльності підприємств і формування на цій основі їх рейтингів. На жаль, вітчизняні підприємства не входять до глобальних індексів соціальної відповідальності, тому застосування індексного методу стає неможливим в українських реаліях.

З метою організації та проведення емпіричного дослідження результативності інвестування власного капіталу у впровадження ініціатив щодо розвитку соціальної відповідальності для задоволення інтересів покупців, персоналу, постачальників, держави і суспільства в цілому нами використано показник економічної доданої цінності (Economic Value Added, EVA), який певною мірою відображає фінансові інтереси власників. Для верифікації положень про здатність соціально відповідальних підприємств задовольняти фінансові інтереси власників проаналізовані дані по 92 господарюючим суб'єктам реального сектора економіки України. Під час формування вибіркової сукупності, крім виду економічної діяльності підприємств, враховувалися також: відкритість доступу до фінансової звітності підприємств; однорідність вибірки за критерієм результатів господарювання; підтвердження використання принципів соціальної відповідальності в діяльності підприємств за рахунок приєднання їх до Глобального договору ООН.

У результаті вибіркової сукупності сформована з 20 підприємств, які поділені на 2 групи: група 1 – складається з 10 підприємств, які входять до рейтингу “ТОП-500 найбільших компаній Центральної та Східної Європи” (за рейтингом Deloitte Touche Tohmatsu) – ПАТ “Азовмаш”, ПАТ “Укртелеком”, ТОВ “Фоззі-Фуд”, ПАТ “Миронівський хлібопродукт”, холдинг “Кернел” та ін.; група 2 – складається з 10 підприємств, які представлені в рейтингу соціально відповідальних компаній України, що приєдналися до Глобального договору ООН (ГДООН) – ПАТ “Оболонь”, ГК “Артеріум”, ПАТ “СанІнБев”, ПрАТ “МТС Україна”, ПрАТ “Київстар”, компанія “Метро Груп” та ін.

Для розрахунку EVA використані дані про чистий прибуток і величину власного капіталу, представлені у фінансових звітах підприємств вибіркової сукупності, а також дані про процентні ставки за депозитами для нефінансових корпорацій за 2010-2012 рр. Методичною основою розрахунків стали дві моделі EVA (табл. 1).

Результати розрахунків економічної доданої цінності за спрощеною (1) і розширеною (2) моделями для вибіркової сукупності підприємств реального сектора економіки України за 2010-2012 рр. представлені на рис. 1.

Отримані дані свідчать про те, що за досліджуваній період значення показників за виділеними групами підприємств вибіркової сукупності, загалом, позитивні. При цьому необхідно відзначити той факт, що соціально відповідальні підприємства-учасники Глобального договору ООН змогли не тільки забезпечити створення економічної доданої цінності для власників, але й водночас успішно

Таблиця 1  
Моделі EVA, що становили методичну основу дослідження

Модель розрахунку	Умовні позначення
$EVA = \left( \frac{NI}{E} - K_e \right) \times E$	NI – чистий прибуток; E – інвестований власний капітал; $K_e$ – норма дохідності на інвестований власний капітал
$EVA = NOPAT - WACC \times CE$	NOPAT – операційний прибуток після сплати податків; WACC – середньозважені витрати на капітал; CE – інвестований капітал

а з іншого – різним ступенем обліку в них витрат на капітал. Як свідчать отримані дані, такі витрати значно вище в підприємствах рейтингу ТОП-500.

Структурна характеристика досліджуваних підприємств, залежно від значень EVA (розрахованої за спрощеною моделлю № 1) представлена в табл. 3 і свідчить про те, що, переважно, негативне значення відзначається тільки в 2010 р. (для 60% досліджуваних об'єктів) та характерно більшою мірою для групи підприємств рейтингу “ТОП-500”. На кінець 2012 р. таких підприємств залишилося 35%, з них лише 15% входили в групу соціально відповідальних.

Загалом, негативне значення EVA в контексті цього дослідження означає, що в досліджуваному періоді такі підприємства не забезпечили власникам норму повернення на вкладений капітал, а прийняті в цьому періоді рішення працювали не на створення, а на руйнування цінності.

Таблиця 2  
Порівняння EVA за групами підприємств реального сектору економіки України, що увійшли до вибіркової сукупності

Рік	EVA, тис. €					
	за групою підприємств “ТОП-500” (Deloitte)			за групою підприємств-учасників Глобального договору ООН		
	EVA1	EVA2	Δ EVA (EVA2-EVA1)	EVA1	EVA2	Δ EVA (EVA2-EVA1)
2010	57673,6	56988,5	-685,1	307879,2	871586,3	563707,0
2011	261408,4	245734,3	-15674,1	418395,1	730113,7	311718,6
2012	276598,4	191852,5	-84745,9	44557,2	117053,0	72495,8

реалізувати соціальні ініціативи щодо прозорості та етичності бізнесу, відповідальних закупівель, захисту довкілля та впровадження систем екоменеджменту, застосування принципів якості, турботи про персональний розвиток і дозвілля співробітників, турботи про людей з особливими потребами, працевлаштування молоді, збереження культурної спадщини, допомоги школам і місцевим громадам, впровадження освітніх програм тощо.

Найявний розрив у значеннях EVA, розрахованої з використанням двох моделей (табл. 2), пояснюється, з одного боку, похибками самих моделей,

Частка підприємств, що публікують корпоративну соціальну звітність, з позитивною величиною економічної доданої цінності в 2010-2012 рр. становить 50-70%, що, безумовно, свідчить тут не тільки про зростання цінності власного капіталу, але й про правильний вектор реалізованих соціальних програм у межах заходів з підвищення корпоративної соціальної відповідальності.

**Висновки.** Результати дослідження підтверджують наявність позитивного взаємозв'язку між корпоративною соціальною відповідальністю, розвиток якої відповідає інтересам працівників, постачальників, клієнтів, різноманітних суспільних груп, і задоволенням фінансових інтересів власників вітчизняних підприємств за показником економічної доданої цінності. Отже, стейкхолдерський підхід до ціннісно-орієнтованого управління підприємствами та соціальна відповідальність як один з критеріїв такого управління дозволяють реалізувати не тільки програми збалансованого соціального розвитку, а й досягати фінансової цілі. Розуміння можливостей створення цінності для стейкхолдерів забезпечує менеджмент підприємств інструментами прийняття рішень і сприяє більш повному задоволенню інтересів різних зацікавлених сторін за рахунок впровадження соціальних ініціатив.

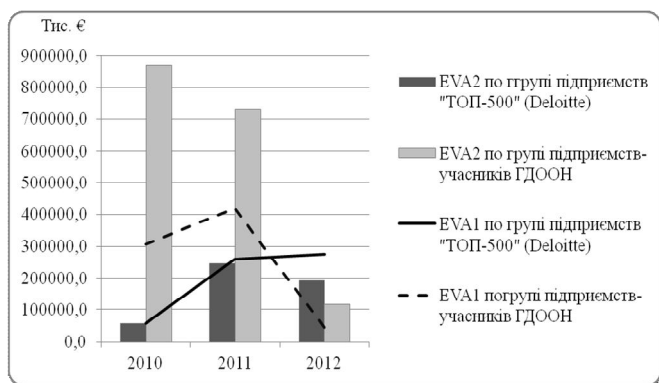


Рис. 1. Динаміка EVA для підприємств реального сектору економіки України, що увійшли до вибіркової сукупності

## Структурний аналіз підприємств вибіркової сукупності за результатами розрахунку EVA за 2010-2012 рр.

Показники	2010	2011	2012
Всього підприємств, од.	20	20	20
у т. ч. підприємства, представлені в рейтингу “TOP-500 найбільших компаній Центральної та Східної Європи”	10	10	10
підприємства-учасники Глобального договору ООН	10	10	10
Підприємства, що мають позитивне значення EVA , всього, од.	8	13	13
у т. ч. підприємства, представлені в рейтингу “TOP-500 найбільших компаній Центральної та Східної Європи”	3	6	6
підприємства-учасники Глобального договору ООН	5	7	7
Підприємства, що мають від’ємне значення EVA всього, од.	12	7	7
у т. ч. підприємства, представлені в рейтингу “TOP-500 найбільших компаній Центральної та Східної Європи”	7	4	4
підприємства-учасники Глобального договору ООН	5	3	3

**СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ**

1. Bowen H. R. Social Responsibilities of the Businessman / H. R. Bowen. – N. Y. : Harper & Row, 1953. – 298 p.

2. Carroll A. B. Corporate social responsibility: Evolution of definitional construct / A. B. Carroll // Business and Society. – 1999. – Vol. 38 (3). – P. 268-295.

3. Davis K. Business and Society: Environment and Responsibility / K. Davis, R. Blomstrom. N. Y. : McGrawHill, 1975. – 608 p.

4. Frederick W. C. Toward CSR-3: Why Ethical Analysis is Indispensable and Unavoidable in Corporate Affairs / W. C. Frederick // California Management Review. – 1986. – Vol. 28. – №2. – P. 126-141.

5. Wood D. J. Corporate Social Performance Revisited / D. J. Wood // Academy of Management Review. – 1991. – Vol. 16. – № 4. – P. 691-718.

6. Freeman E. Strategic Management: A Stakeholder Approach / E. Freeman. – MA: Marshfield, Pitman Publishing, 1984. – 275 p.

7. Meznar M. Social Responsibility and Strategic Management: Toward an Enterprise Strategy Classification / M. Meznar, J. Chrisman, A. Carroll // Academy of Management Best Papers Proceedings. – 1990. – P. 332-336.

8. Hart S. A Natural-Resource-Based View of the Firm / S. Hart // Academy of Management Review. – 1995. – Vol. 20. – № 4. – P. 986-1014.

9. Porter M. Strategy and Society: The Link between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility / M. Porter, M. Kramer // Harvard Business Review. – 2006. – Vol. 84. – № 12. – P. 78-92.

10. Індекс прозорості й підзвітності компаній // Центр “Розвиток корпоративної соціальної відповідальності”: [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.csr-ukraine.org/rezultati\\_indeksu\\_prozorosti.html](http://www.csr-ukraine.org/rezultati_indeksu_prozorosti.html).

11. Діалог зі стейкхолдерами: міжнародні та українські реалії сьогодення. – METRO Cash&Carry, 2008 – 40 с.

12. Зінченко А. Г. Корпоративна соціальна відповідальність 2005-2010: стан та перспективи розвитку / А. Г. Зінченко, М. А. Саприкіна. – К. : Фарбований лист, 2010. – 56 с.

13. Dow Jones Sustainability Indices : [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.sustainability-indexes.com/review/annual-review-2014>.

14. Фондовые рынки в контексте устойчивого развития : дослідження Ernst&Young : [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.svb.org.ua/sites/default/files/capital-markets-sustainability-ru.pdf>.

15. SRI&Sustainability indexes : [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.pirelli.com/corporate/en/sustainability/sust\\_eval/default.html](http://www.pirelli.com/corporate/en/sustainability/sust_eval/default.html).