

УДК 658.5.012.7:005.35

Миценко Н. Г.,

к.е.н., проф. кафедри економіки підприємства, Львівська комерційна академія, м. Львів

Градюк Н. М.,

аспірант, Львівська комерційна академія, м. Львів

## КОНТРОЛІНГ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

**Анотація.** У статті розглянуто необхідність формування системи контролінгу соціальної відповідальності підприємства як інструменту її активізації. Запропоновано трактування контролінгу соціальної відповідальності підприємства, виокремлено його цілі та напрямки. Визначене місце контролінгу в системі реалізації соціальної відповідальності підприємства. Обґрунтовано необхідність та критерії доцільності створення системи контролінгу соціальної відповідальності як окремого підрозділу (чи посадових функцій працівників) підприємства, запропоновано послідовність дій із впровадження системи контролінгу. Розглянуто проблеми формування нефінансової (соціальної) звітності про соціально відповідальну діяльність вітчизняних підприємств. Подальших досліджень потребує розробка форм звітності про соціальну відповідальність підприємств відповідно до світових стандартів, їх впровадження в діяльність вітчизняних підприємств.

**Ключові слова:** соціальна відповідальність, цілі контролінгу, контролінг соціальної відповідальності підприємства, служба контролінгу, напрямки контролінгу, результат дії системи контролінгу, соціальна звітність.

Mitsenko N. G.,

Ph.D., Professor, Professor of the Department of Economics of Enterprise, Lviv Academy of Commerce, Lviv

Graduk N. M.,

Postgraduate, Lviv Academy of Commerce, Lviv

## ENTERPRISE SOCIAL RESPONSIBILITY CONTROLLING

**Abstract.** In the article the necessity of enterprises social responsibility controlling system forming as a tool to stimulate is examined. An interpretation of enterprise social responsibility controlling is proposed, its purpose and directions are singled out. The place of controlling in the system of enterprise social responsibility implementation is determined. The necessity and feasibility of creating a social responsibility controlling system as a separate entity (or examined job functions of the employees) are grounded, the steps of introducing a controlling system are proposed. The problems of formation of non-financial (social) reporting on socially responsible activities of domestic enterprises are discussed. Further research is needed to develop reporting forms of the enterprise social responsibility in accordance with international standards, their implementation in activity of domestic enterprises.

**Keywords:** social responsibility, goals of controlling, controlling of social responsibility of enterprise, controlling department, directions of controlling, the result of controlling system operation, social reporting.

**Постановка проблеми.** Серед перешкод впровадження заходів соціальної відповідальності в практику діяльності вітчизняних підприємств слід зазначити відсутність механізмів її контролю, обліку та аналізу. Істотно поліпшити ситуацію дозволить впровадження контролінгу соціальної відповідальності, що передбачає його структуровану побудову з чітким встановленням моніторингових та аналітичних функцій.

Контролінг нині розглядається менеджментом підприємства як механізм управління різними сферами його фінансово-господарської діяльності з метою забезпечення сталого розвитку. На нашу думку, контролінг може стати інструментом досягнення високої результативності заходів соціальної відповідальності підприємств. Практична імплементація стратегії соціальної відповідальності, обраної підприємством, вимагає здійснення контролінгу та-

кої діяльності та встановлення ефективності реалізованих заходів з точки зору досягнення поставлених цілей.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання соціальної відповідальності бізнесу є предметом вивчення таких зарубіжних і вітчизняних дослідників, як А. Базилюк, О. Березіна, С. Вартік [9], В. Воробей [1], О. Ворона, Д. Вуд [10], О. Грішнова [5], О. Даниленко [5], К. Девіс, С. Задек, С. Ілляшенко, Е. Карнегі, А. Керолл [7], А. Колот [4; 5], Ф. Кохрен [9], Н. Краснокутська, Г. Ленсен, Е. Лібанова, М. Мельник, В. Фредерик, М. Фрідман, В. Шаповал, О. Шелдон та інших.

Засади формування моделі корпоративної соціальної діяльності представлені в працях Д. Вуд [10], С. Вартіка, Ф. Кохрена [9]. А. Керолл з точки зору концепції обов'язків акцентував на тому, що соціальна відповідальність бізнесу охоплює економічні, правові, етичні, філантропічні та інші очікування суспільства від підприємств у конкретний момент часу [7]. М. Фрідман, представляючи концепцію корпоративного егоїзму, вважав реалізацією соціальної функції підприємств отримання ними прибутку за умов дотримання правил гри та функціонування у конкурентному середовищі, виробництва товарів і послуг, потрібних суспільству, створення робочих місць, максимізацію прибутку для акціонерів.

Наукова школа проф. Колота А. М. представила найбільш систематизовану працю [5] з проблем становлення соціальної відповідальності бізнесу в Україні як суспільного багатосуб'єктного феномену, в центрі якого перебуває людина як первинний носій соціально відповідальної поведінки. З іншого

боку, науковець В. Воробей розглядає соціальну відповідальність підприємств як спосіб управління бізнес-процесами з метою забезпечення позитивного впливу на суспільство [11].

Зважаючи на актуальність даної проблематики та увагу до неї з боку суспільства, слід констатувати, що недостатньо дослідженою залишається проблема формування організаційно-економічних механізмів реалізації соціально відповідальної діяльності вітчизняних підприємств.

**Постановка завдання.** Мета статті – визначення сутності, мети, напрямів та алгоритму формування системи контролінгу соціальної відповідальності підприємств як дієвого інструменту її активізації.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Комплексна система контролінгу може принципово покращити соціальну відповідальність підприємств завдяки координації управлінської діяльності з досягнення цілей компаній, інформаційної та консультативної підтримки управлінських рішень, створення та забезпечення функціонування загальної інформаційної системи управління підприємством, забезпечення раціональності процесу управління соціальною відповідальністю.

Вважаємо, що контролінг соціальної відповідальності підприємства – система організації й управління його функціонуванням на засадах соціальної відповідальності, що сприятиме досягненню стратегічних цілей бізнесу при збільшенні масштабів його соціально відповідальної поведінки. Чим більш розвиненою і структурованою буде система такого контролінгу, тим кращим буде результат її дії (рис. 1).



Рис. 1. Контролінг у системі реалізації соціальної відповідальності підприємства

Систему контролінгу соціальної відповідальності підприємства можна представити як:

$$SC_{srb} = f(IwP, TQM, Eco, P, T, Soc, CB),$$

де  $SC_{srb}$  (*system of the controlling of the social responsibility of the business*) – комплексна система контролінгу соціальної відповідальності підприємства;  $IwP$  (*the interaction with partners*) – політика підприємства у сфері добросовісної взаємодії з партнерами;  $TQM$  (*total quality management*) – політика підприємства у сфері якості продукції (робіт, послуг);  $Eco$  (*ecological*) – екологічна політика підприємства;  $P$  (*personnel*) – кадрова політика підприємства;  $T$  (*tax*) – податкова політика підприємства;  $Soc$  (*social*) – соціальна політика підприємства;  $CB$  (*cost of the business*) – дивідендна політика підприємства.

При цьому головними цілями системи контролінгу соціальної відповідальності підприємства повинні стати:

- аналіз, облік, планування і контроль соціальної відповідальності підприємства для реалізації стратегії соціальної відповідальності та формування його іміджу як соціально відповідального суб'єкта економіки;

- залучення нових ділових партнерів і споживачів;

- поліпшення кінцевих фінансових результатів, зниження втрат і оптимізація ресурсів із соціальної відповідальності з урахуванням помилок і відхилень минулих періодів.

Здійснення постійного контролінгу вимагає створення на підприємстві спеціального підрозділу – служби контролінгу соціальної відповідальності, діяльність якої у сучасних компаніях в основному спрямована на забезпечення взаємозв'язку систем інформаційного забезпечення та планування. Слід зазначити, що нині лише деякі підприємства (як правило, великі, що активно реалізують соціальні проекти) мають елементи системи контролінгу – здійснюють формування регламенту документообігу для управління соціальною відповідальністю; розробляють бюджети руху грошових коштів і витрат на соціальну відповідальність; складають соціальний звіт. На великих і середніх за розмірами підприємствах система контролінгу соціальної відповідальності може бути представлена як у вигляді відокремленого підрозділу контролінгу, що як буде займатися і контролінгом соціальної відповідальності, так і буде частиною функцій працівників управлінських служб.

Впровадження системи контролінгу повинно здійснюватись у кілька етапів: підготовка та розробка системи контролінгу соціальної відповідальності; її чітка адаптація до особливостей підприємства; формалізація процедур управління, інформаційних потоків та системи обліку; робота з персоналом щодо формування індивідуальних показників результативності діяльності; автоматизація процесу збору та обробки даних та їх подальше коригування.

Результат дії системи контролінгу являє собою обсяг зниження витрат, що зумовлений функціонуванням цієї системи:

$$R_{C_{SRB}} = L_o - L_1,$$

де  $R_{C_{SRB}}$  (*result, controlling, social responsibility of the business*) – результат функціонування системи контролінгу соціальної відповідальності підприємства;  $L_o$  (*losses*) – втрати (збитки) за умови відсутності системи контролінгу;  $L_1$  (*losses*) – втрати (збитки) при функціонуючій системі контролінгу соціальної відповідальності.

Оскільки система контролінгу соціальної відповідальності ( $C_{SRB}$ ) включає в себе сім взаємопов'язаних складових, то результат функціонування всієї системи ( $R_{C_{SRB}}$ ) є аддитивною моделлю результатів функціонування окремих підсистем за всіма видами контролінгу:

$$C_{SRB} = C_{IwP} \cup C_{TQM} \cup C_{Eco} \cup C_P \cup C_T \cup C_{Soc} \cup C_{CB},$$

$$RC_{SRB} = RC_{IwP} \pm RC_{TQM} \pm RC_{Eco} \pm RC_P \pm RC_T \pm RC_{Soc} \pm RC_{CB},$$

де  $C_{IwP}$  і  $RC_{IwP}$  (*controlling of the interaction with partners; result*) – система контролінгу взаємодії з партнерами і результат її функціонування відповідно;  $C_{TQM}$  і  $RC_{TQM}$  (*controlling of the total quality management; result*) – система контролінгу якості і результат її функціонування;  $C_{Eco}$  і  $RC_{Eco}$  (*ecological controlling; result*) – система екологічного контролінгу і результат її функціонування;  $C_P$  і  $RC_P$  (*personnel controlling; result*) – система кадрового контролінгу і результат її функціонування;  $C_T$  і  $RC_T$  (*tax controlling; result*) – система податкового контролінгу і результат її функціонування;  $C_{Soc}$  і  $RC_{Soc}$  (*social controlling; result*) – система соціального контролінгу і результат її функціонування;  $C_{CB}$  і  $RC_{CB}$  (*controlling of the cost of business; result*) – система контролінгу вартості активів (бізнесу) і результат її функціонування.

Створення і функціонування системи контролінгу соціальної відповідальності підприємства принесє вигоду лише у випадку, якщо результат її функціонування буде перевищувати вартість її утримання.

До обов'язків підрозділу (чи окремих осіб), які здійснюють контролінг соціальної відповідальності підприємства, належить і підготовка нефінансової (соціальної) звітності про таку діяльність за результатами певного періоду. Єдиної форми звітності не існує, оскільки одним із принципів корпоративної соціальної відповідальності є добровільність, проте сформувалася певна послідовність у розвитку звітності – перший звіт, який формується за результатами соціальної відповідальності підприємства, може включати інформацію і показники, обрані ним самостійно, і лише з часом підприємство формує звіт, до якого включає показники у відповідності до світових стандартів. Звіт може бути підготовлений навіть у описовій формі, проте завершуватися таблицею відповідності показників до системи Глобальної ініціативи зі звітності (GRI). Нефінансові звіти, що відповідають вимогам GRI, публікуються на веб-сторінці організації [6]. Оскільки більшість звітів українських підприємств ще не відповідають

цим вимогам, із ними можна ознайомитися на їх веб-сторінках, а також на сайті Спільноти “Соціально Відповідальний Бізнес” (“СВБ”). У 2013 році всього 7 українських компаній подали звіти за стандартом GRI, проте всього було опубліковано 44 звіти [8].

Для великих європейських компаній соціальна відповідальність стає фактично стандартом діяльності – Європейська комісія 16 квітня 2013 року прийняла пропозицію внести доповнення в законодавство про бухгалтерський облік. За цією пропозицією великі компанії (з чисельністю працюючих понад 500 ос.) зобов’язані розкривати інформацію про політику, ризики і результати таких аспектів діяльності, як: охорона навколишнього середовища; наймані працівники та інші соціальні питання; повага до прав людини; боротьба з корупцією і хабарництвом; змінюваність Ради директорів [3]. В Україні ж, як зазначають З. Галушка та І. Комарницький [2, с. 1389], соціальна відповідальність підприємств розвивається стихійно, а кризовий стан останніх не спонукає до розширення соціальних заходів.

**Висновки і перспективи подальших досліджень у даному напрямі.** Успішність соціально відповідальної діяльності підприємств залежить не лише від їх активного залучення до реалізації соціальних проектів, а й від здійснення чіткого контролю за соціальними витратами та доходами. Це обумовлює необхідність створення на підприємстві системи контролінгу соціальної відповідальності. Контролінг соціальної відповідальності – система організації й управління функціонуванням підприємства на засадах соціальної відповідальності, що сприятиме досягненню його стратегічних цілей при збільшенні масштабів соціально відповідальної поведінки. Основною метою контролінгу соціальної відповідальності є зниження соціальних витрат, а напрямками – контролінг витрат і контролінг прибутків.

Подальших досліджень потребує розробка форм звітності про соціальну відповідальність підприємств відповідно до світових стандартів, їх впровадження у діяльність вітчизняних підприємств.

## ЛІТЕРАТУРА

1. Воробей В. Соціальна відповідальність бізнесу: Українські реалії та перспективи : інформаційно-аналітичний матеріал [Електронний ресурс] / В. Воробей, І. Журовська. – Режим доступу : [www.svb.org.ua](http://www.svb.org.ua).
2. Галушка З. І. Впровадження міжнародних стандартів соціальної відповідальності бізнесу як умова успішного розвитку інтеграційних процесів / З. І. Галушка, І. Ф. Комарницький // Економіка: Проблеми теорії та практики : зб. наук. праць. – Дніпропетровськ, 2009. – Вип. 253, Т. VI. – С. 1388-1391.
3. Европа вводить обов’язательную нефинансовую отчетность [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.csr-review.net/index/korporativnayasocialnaya.html>.

4. Колот А. М. Корпоративна соціальна відповідальність, соціальна звітність та аудит як сучасні інститути і технології соціального розвитку / А. М. Колот // Україна: аспекти праці. – 2010. – № 3. – С. 3-9.

5. Колот А. М. Соціальна відповідальність: теорія і практика розвитку : монографія / [А. М. Колот, О. А. Грішнова та ін. ; за наук. ред. А. М. Колота]. – К. : КНЕУ, 2012. – 501 с.

6. Спільнота “Соціально Відповідальний Бізнес” [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.svb.org.ua>.

7. Carroll A. B. Corporate social responsibility: Evolution of definitional construct / A. B. Carroll // *Business and Society*. – 1999. – № 38 (3). – P. 268-295.

8. Sustainability disclosure database [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://database.globalreporting.org/search>

9. Wartick S. L. The evolution of the corporate social performance model / S. L. Wartick, P. L. Cochran // *Academy of Management Review*. – 1985. – № 10 (4). – P. 758-767.

10. Wood D. J. Corporate social performance revisited / D. J. Wood // *Academy of Management Review*. – 1991. – № 16 (4). – P. 693-695.

## REFERENCES

1. Vorobej, V., Zhurovs'ka, I. Sotsial'na vidpovidal'nist' biznesu: Ukrainski realii ta perspektyvy : informatsijno-analitychnyj material [Online], available at: [www.svb.org.ua](http://www.svb.org.ua).
2. Halushka, Z. I. and Komarnyts'kyj, I. F. (2009), “Vprovadzhennia mizhnarodnykh standartiv sotsial'noi vidpovidal'nosti biznesu iak umova uspishnoho rozvytku intehratsijnykh protsesiv”, *Ekonomika: problemy teorii ta praktyky*, vol. 253, p. VI, pp. 1388-1391.
3. Evropa vvodit objazatel'nuju nefinansovuju otchetnost' [Online], available at: <http://www.csr-review.net/index/korporativnayasocialnaya.html>.
4. Kolot, A. M. (2010), “Korporativna sotsial'na vidpovidal'nist', sotsial'na zvitnist' ta audyt iak suchasni instytuty i tekhnolohii sotsial'noho rozvytku”, *Ukraina: aspekty pratsi*, vol. 3, pp. 3-9.
5. Kolot, A. M. and Hrishnova, O. A. (2012), *Sotsial'na vidpovidal'nist': teoriia i praktyka rozvytku* [Social Responsibility: Theory and Practice Development], KNEU, Kyiv, Ukraine.
6. Spil'nota “Sotsial'no Vidpovidal'nyj Biznes” [Online], available at: <http://www.svb.org.ua>.
7. Carroll, A. B. (1999), “Corporate social responsibility: Evolution of definitional construct”, *Business and Society*, vol. 38 (3), pp. 268-295.
8. Sustainability disclosure database [Online], available at: <http://database.globalreporting.org/search>.
9. Wartick, S. L. and Cochran, P. L. (1985), “The evolution of the corporate social performance model”, *Academy of Management Review*, vol. 10 (4), pp. 758-767.
10. Wood, D. J. (1991), “Corporate social performance revisited”, *Academy of Management Review*, vol. 16 (4), pp. 693-695.