

*Черніченко Г.,\* Орехова Т.\*\**

## **ДИФЕРЕНЦІАЦІЯ ПРАКТИКИ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ У СФЕРІ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ**

**Ключові слова:** корпоративна соціальна відповідальність, міжнародний бізнес, транснаціональні корпорації, стейкхолдери.

Міжнародний бізнес сьогодні перебуває під впливом інституціонального середовища як країни базування, так і країни-реципієнта. У міру того, як соціальні цілі стають багатограннішими, а питання, пов'язані з добробутом людини, поширюються за межі матеріального, включаючи такі поняття, як чесність, незалежність, безпека і охорона довкілля, стимулюючи структурні зрушення, що ініціюються ТНК, набувають усе більшого значення для їх внеску в удосконалення соціального середовища, у якому вони функціонують.

Найважливішим завданням, що стоїть сьогодні перед корпораціями, є досягнення за допомогою своєї діяльності вищої міри задоволення потреб суспільства, частиною якого вони є. Ці потреби можуть виходити за рамки створення матеріального блага й містити ряд соціальних цілей, таких як захист довкілля. Крім того, якщо попит на дешеву продукцію переважає над попитом на соціально відповідальну поведінку, це також має знайти відображення в діяльності ТНК.

Діяльність сучасних ТНК у соціальній сфері є поєднанням внесків, здійснюваних персоналом підприємства, його акціонерами, кредиторами, клієнтами, постачальниками, неурядовими організаціями та урядом. Залежно від міри впливу тієї або іншої групи в різних сферах виробництва, так само, як і в різних країнах, різними є і очікування від соціальної політики ТНК. За рахунок такого широкого спектра чинників впливу, список понять, які включені в «корпоративну соціальну відповідальність», також дуже великий. Її основу складають питання охорони навколишнього середовища та умов праці, останнім часом велику увагу привертають також боротьба з бідністю і дотримання прав людини у країнах, що розвиваються. В окремих випадках сюди включають також питання організації роботи і представлення колективних інтересів, тоді як мінімізацію податків і трансфертні ціни майже ніколи не відносять до цієї теми, хоча їх вплив на приймаючі країни може бути значним. Більше того, учені із країн, що розвиваються, піддали критиці той факт, що соціальна відповідальність сфокусована на питаннях, важливих для розвинених країн, більше, ніж на проблемах країн, що розвиваються, які потребують негайного вирішення.

Незважаючи на те, що соціальна відповідальність корпорацій є порівняно новим напрямом у менеджменті підприємства, ця проблема досліджується багатьма ученими, такими як: Д. Вогель, С. Б. Банержи, Г. Арас, Д. Кроузер, Ф. Котлер, Н. Лі, Я. Джонкер, М. де Вітте і іншими.

Роль і відповідальність приватного сектору із забезпечення стійкого розвитку є пріоритетною.

\* доктор економічних наук, професор, декан економічного факультету Донецького національного університету

\*\* доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри «Прикладна економіка і бізнес-адміністрування», професор кафедри міжнародної економіки Донецького національного університету

По-перше, компанії впливають на проблеми стійкості й таким чином є відповідальними за них.

По-друге, компанії усвідомлюють, що вони мають засоби для вирішення проблем стійкого розвитку. Вони мають у розпорядженні можливості зниження негативного впливу, вони утворюють економічні та соціальні блага, надають роботу, забезпечують добробут і можливості для соціального залучення людей. І нарешті, співтовариство покладає обов'язки на компанії згідно з їх роллю в економіці та суспільстві.

Незважаючи на широке дослідження цього питання в науковій літературі, невизначеними залишаються відмінності, існуючі у практиці ведення політики корпоративної соціальної відповідальності (далі – КСВ) залежно від розміру компанії, міри її інтернаціоналізації, географічних і галузевих ринків ведення її діяльності. Таким чином, головною метою цієї роботи є визначення диференціації у практиці й інструментах політики корпоративної соціальної відповідальності ТНК.

У широкому сенсі КСВ передбачає відповідальність, яку корпорації несуть щодо суспільства, у якому вони знаходяться і працюють, не відкидаючи того факту, що сфера її впливу виходить за рамки обов'язків. Сьогодні вже стало звичним, коли великі транснаціональні корпорації роблять кроки назустріч суспільству у вигляді будівництва об'єктів соціально-культурного призначення, відтворення природних багатств, боротьби з бідністю та невиліковними хворобами.

Європейська комісія розглядає КСВ як «концепцію, на підставі якої компанії інтегрують соціальні питання і питання навколишнього середовища у своїх ділових операціях і співпраці зі своїми стейкхолдерами на добровільній основі. Бути соціально відповідальним означає не лише виконання законодавчих вимог, але й вихід за ці межі» [6].

Найбільш загальними визначеннями «стейкхолдерів» у даному випадку є: групи, без підтримки яких організація припинила б існування; будь-яка група або особа, яка може впливати чи на яку впливає досягнення організаційних цілей. Кожна з компаній взаємодіє з широким колом зацікавлених сторін. Проте весь потенціал цієї взаємодії залишається поки що незатребуваним, а ключові позиції в ряді зацікавлених сторін займають держава, персонал і місцеві співтовариства. Коло активних учасників взаємодії поступово диверсифікується, проте процес формування їх позицій із питань КСВ ще далекий від завершення.

Різниця в політиці корпоративної соціальної відповідальності фірми відбиває відмінності у знаннях і мотивації, а також наявність ресурсів і можливостей. Роль одних фірм зводиться до пасивної філантропії, інші вживають активніші заходи, які іноді набувають форми так званої стратегічної корпоративної соціальної відповідальності, яка об'єднує заходи, пов'язані із соціальною відповідальністю підприємства і його основною діяльністю.

Для реалізації поставленої в цьому дослідженні мети доцільне вивчення практики корпоративної соціальної відповідальності шляхом проведення експертних опитувань топ-менеджерів полярних за масштабами інтернаціоналізації та сферами діяльності транснаціональних компаній. Прикладами таких компаній можуть стати, з одного боку, компанії, що надають глобальну структуру розподілу своїх підрозділів і охоплення глобальних ринків, а з іншого – компанії, які тільки починають формувати свій транснаціональний бізнес. Як перший тип компанії пропонується розглянути глобальну компанію «Cargill», яка має досвід ведення бізнесу як у розвинених, так і в таких країнах, що розвиваються, а також у країнах із перехідною економікою. У компанії «Cargill» зайнято 131 тис. робітників по 65 країнах світу: 11 країн Африки, 14 країн в Азіатсько-Тихоокеанському регіоні, 22 країни Європи, 14 країн Латинської Америки, 3 країни Північної Америки і 1 країна

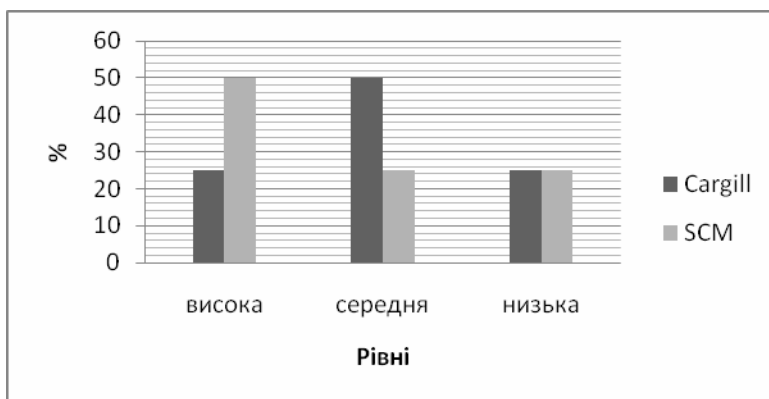
Близького Сходу, у тому числі в таких країнах Причорномор'я, як Болгарія, Румунія, Росія, Туреччина, Україна. Основним сферами діяльності компанії є аграрний бізнес, індустріальне виробництво, харчова промисловість і фінанси.

Прикладом другого типу компаній може служити українська компанія «System Capital Management» (SCM), яка тільки починає розвивати свій транснаціональний бізнес. До групи компаній «System Capital Management» (далі – СКМ) входить більше 100 компаній і більше 150 тис. співробітників. SCM є одним із найвагоміших вітчизняних інвесторів в українську економіку. Діяльність компанії СКМ зосереджена на шести основних сферах: гірничо-металургійній, електричній і розподілі електроенергії, фінансах, телекомунікаціях, ЗМІ і нерухомості. Крім того, СКМ управляє активами в інших секторах промисловості, включаючи видобуток глини, роздрібну торгівлю й торгівлю нафтопродуктами. Компанія має досвід транснаціоналізації власного бізнесу.

У дослідженні як експерти взяли участь співробітники і керівники підрозділів по роботі з персоналом, зв'язках із громадськістю і комунікаціях, комерційній діяльності, керівники виробничих підрозділів досліджуваних компаній.

Аналіз відповідей експертів в оцінці значущості політики КСВ для керівництва компанії показав, що велике значення КСВ надає керівництво компанії на ринку, що формується, з первинним характером транснаціоналізації власного бізнесу у зв'язку з більш високою необхідністю формування позитивного іміджу відкритої, соціально відповідальної компанії, у тому числі для підвищення її інвестиційної привабливості й задоволення формальних і неформальних вимог відкриття доступу на міжнародні ринки (рис. 1).

В оцінках експертів щодо значущості проектів КСВ, які вводяться в діяльність компанії, спостерігалися деякі відмінності. Місцева інтегрована компанія з первинним характером транснаціоналізації своєї діяльності виявилася більш орієнтованою у своїй політиці КСВ на місцеву та національну громадськість, що виявляється у більш високій оцінці значущості проектів добродійності та спонсорства, взаємодії з місцевою громадськістю (рис. 2).



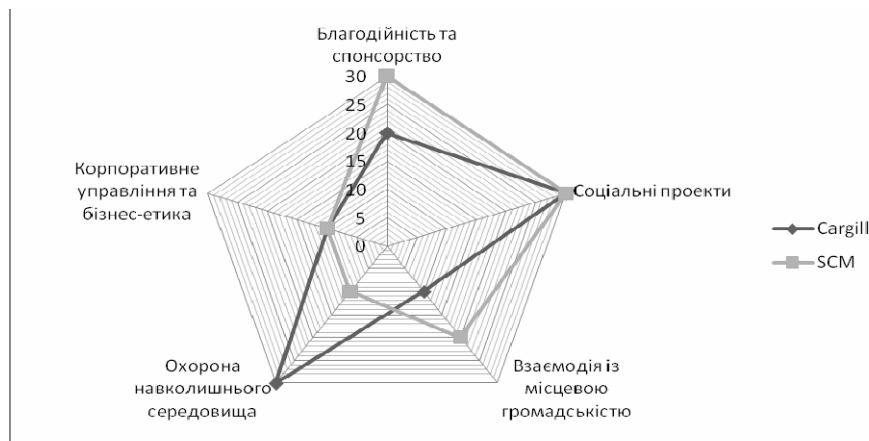
**Рис. 1.** Розподіл відповідей експертів в оцінці значущості політики КСВ для керівництва компанії

Для компанії із глобальним характером бізнесу характерний високий рівень оцінки значущості проектів, спрямованих на охорону навколишнього середовища, що також пояснюється великою часткою аграрного бізнесу у виробничому портфелі компанії. Соціальні проекти і внутрішні інструменти політики у сфері корпоративного управління та бізнес-етики компанії отримали однакову оцінку експертів незалежно від масштабів діяльності досліджуваних ТНК. Проте деталізація інструментів упровадження внутрішньої політики КСВ показала велику орієнтацію компанії СКМ на збереження робочих місць, створення сприятливих умов праці, задовільний рівень заробітної плати, тоді як менеджери компанії «Cargill» більшою мірою серед інструментів внутрішньої політики КСВ ідентифікували забезпечення робітників задовільним пакетом соціального захисту й оптимальним графіком роботи та відпочинку.

Для компанії із глобальним характером бізнесу характерний високий рівень оцінки значущості проектів, спрямованих на охорону навколишнього середовища, що також пояснюється великою часткою аграрного бізнесу у виробничому портфелі компанії. Соціальні проекти і внутрішні інструменти політики у сфері корпоративного управління та бізнес-етики компанії отримали однакову оцінку експертів незалежно від масштабів діяльності досліджуваних ТНК.

У питанні чи «Існує, на Ваш погляд, диференціація у стандартах СВК на різних географічних ринках компаній?» менеджери компаній, що має досвід глобального бізнесу, були більше схильні до позитивної відповіді, що пояснюється, на їх погляд, диференціацією правових вимог, стандартів і норм соціокультурного середовища (рис. 3).

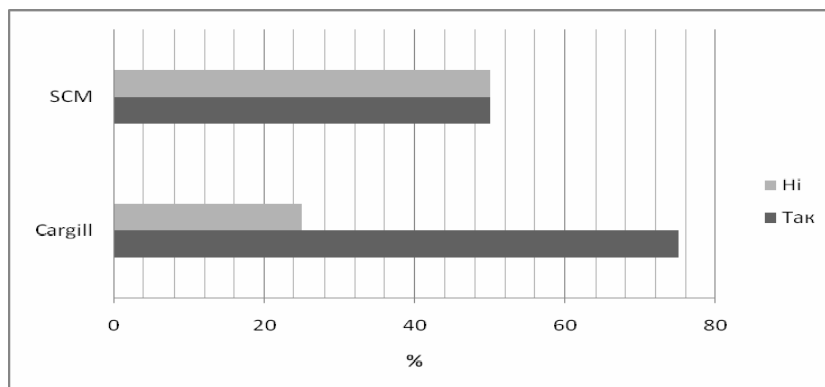
Таким чином, дослідження доводить наявність диференціації в політиці соціальної відповідальності компаній залежно від сектору їх бізнесу, міри транснаціоналізації, рівня розвитку країни походження й ринку, де застосовуються інструменти цієї політики.



**Рис. 2.** Розподіл відповідей респондентів щодо значущості проектів КСВ, які впроваджуються в політиці компанії

Потреби громадянина і локального суспільства можуть бути різними, але всі вони реалізуються через органи місцевого самоврядування та органи місцевої влади й містять загальний чинник, згідно з яким для ефективного задоволення потреб людини общини повинні мати необхідний ресурс.

Тому питання розвитку місцевого самоврядування взаємозв'язані з розвитком економіки, зокрема з розвитком підприємництва на відповідній території, необхідністю пошуку забезпечення ефективного дотримання балансу між перерозподілом ресурсів на користь локального суспільства і сприятливим бізнес-кліматом на відповідній території, що відноситься до повноважень органів місцевої влади та місцевого самоврядування, будучи основою стійкого розвитку і добробуту регіону. При цьому належне функціонування інфраструктури (водопостачання, транспортні шляхи тощо) є, з одного боку, забезпеченням потреб локальної общини, а з іншого – невід'ємним чинником сприятливого бізнес-клімату.



**Рис. 3.** Розподіл відповідей експертів на питання «Чи існує, на Ваш погляд, диференціація у стандартах на різних географічних ринках компаній?»

ця проблема є зараз особливо гострою для органів місцевої влади щодо міських інфраструктур. З одного боку, підприємства інфраструктурних галузей часто не можуть бути приватизовані, зважаючи на їх стратегічну, економічну і соціально-політичну значущість для міста, однак, з іншого боку, у місцевому бюджеті немає достатніх коштів, які дозволили

При вирішенні сучасних проблем розвитку інфраструктури місцева влада різного рівня, а також у різних країнах, стикається з одними й тими ж проблемами, серед яких на першому місці знаходиться обмеженість ресурсів і зношеність інфраструктурних складових. В Україні

б забезпечити належне функціонування цих інфраструктурних об'єктів. І це становить один із головних викликів перед органами місцевої влади та місцевого самоврядування. Пошук адекватної відповіді на ці виклики привів до розробки й упровадження в розвинутих країнах світу Концепції розвитку державно-приватного партнерства (public – private partnership – далі PPP)[5].

Останні десятиліття для більшості країн світу були періодом боротьби за ефективний економічний розвиток і підвищення рівня конкурентоспроможності, у тому числі шляхом розвитку ключових елементів національної та місцевої інфраструктури. Це обумовило розуміння приватного сектору не лише як об'єкта фіскального та соціального впливу, а передусім із точки зору можливості використання його ресурсного й управлінського потенціалу для фінансування створення і реалізації спеціальних спільних із владою проєктів. Спочатку такі проєкти були спрямовані на вдосконалення й утримання об'єктів інфраструктури, але останнім часом концепція PPP довела можливість свого практичного застосування і високої ефективності, і тому напрям проєктів PPP значно розширився.

Різноманітність і велика кількість критеріїв ускладнюють можливість вироблення компромісного рішення, що відповідає рівню трансакційних витрат у процесі узгодження пріоритетів розвитку держави і приватних компаній. Для полегшення процедур ухвалення рішень необхідно впорядкувати критерії в міру їх значущості для всіх учасників. Вирішення поставленого завдання доцільно проводити за допомогою поширеного методу аналізу ієрархій (MAI), запропонованого Т. Сааті.

Початковою інформацією для застосування методу є набір критеріїв (див. таблицю 1.) і матриці парних порівнянь (рис. 4-5).

**Таблиця 1.**  
**Критерії узгодження пріоритетів**

№	Показники
1	Зростання валового регіонального продукту
2	Зростання інвестицій в економіку регіону
3	Розвиток підприємництва і само зайнятості
4	Зростання реальних доходів населення області
5	Зростання експорту товарів і послуг
6	Зменшення імпортої залежності
7	Зростання темпів введення основних фондів
8	Підвищення темпів зростання продуктивності праці
9	Зростання питомої ваги інвестицій інноваційного напрямку в загальному обсязі інвестицій
10	Зменшення рівня безробіття в регіоні, створення додаткових робочих місць
11	Розвиток інфраструктури бізнесу
12	Зростання обсягів продажів приватного бізнесу
13	Зростання доходів приватного бізнесу
14	Доступ приватного бізнесу до дефіцитних природних ресурсів
15	Доступ приватного бізнесу до дешевих природних ресурсів
16	Зменшення витрат виробництва
17	Поліпшення екологічної ситуації
18	Формування сприятливого іміджу регіону



В основу формування переліку критеріїв узгодження інтересів з боку держави покладено параметри, визначені у Програмі економічних реформ на 2010-2014 роки «Заможне суспільство, конкурентоспроможна економіка, ефективна держава» [1], Стратегії економічного і соціального розвитку Донецької області на період до 2015 року [4] і Рішенні Ради регіонів щодо Реформи регіонального розвитку в 2011 році [2], а також оцінки експертів.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
1	1	1	0,33	1	0,33	0,33	1	0,33	1	0,2	0,2	0,2	0,2	0,14	0,14	0,33	0,33	1
2	1	1	0,33	0,33	0,33	1	0,33	0,33	1	0,33	0,2	0,33	0,2	0,2	0,14	0,33	0,33	1
3	3	3	1	1	0,5	0,5	1	1	1	1	1	1	1	0,2	0,14	1	1	1
4	1	3	1	1	0,5	0,25	1	1	1	1	0,5	0,25	0,25	0,14	0,14	0,5	0,33	1
5	3	3	2	2	1	1	1	1	1	1	0,33	0,33	0,33	0,2	0,2	0,33	0,5	1
6	3	1	2	4	1	1	1	1	1	1	0,33	0,5	0,25	0,33	0,2	1	0,33	1
7	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	0,33	1	0,33	0,14	0,2	1	0,33	1
8	3	3	1	1	1	1	1	1	1	1	0,33	0,33	0,33	0,2	0,14	0,33	0,33	1
9	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0,33	1	0,2	0,2	0,33	1	1	1
10	5	3	1	1	1	1	1	1	1	1	0,33	0,2	0,14	0,11	0,11	1	1	1
11	5	5	1	2	3	3	3	3	1	1	1	1	0,33	0,33	1	1	1	1
12	5	3	1	4	3	2	1	3	3	3	1	1	1	0,33	0,33	3	3	3
13	5	5	1	4	3	4	3	3	1	5	1	1	1	0,33	0,33	1	5	5
14	7	5	5	7	5	3	7	5	5	7	3	1	3	1	1	1	7	7
15	7	7	7	7	5	5	5	7	5	9	3	3	3	1	1	1	7	7
16	3	3	1	2	3	1	1	3	3	9	1	3	1	1	1	1	5	5
17	3	3	1	3	2	3	3	3	1	1	1	0,33	0,2	0,14	0,14	0,2	1	3
18	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0,33	0,2	0,14	0,14	0,2	0,33	1

Рис. 4. Матриця початкових парних порівнянь критеріїв узгодження пріоритетів розвитку держави і приватних компаній із точки зору держави

Проведений аналіз дозволяє зробити висновок, що найбільш важливими для узгодження пріоритетів розвитку держави і приватних компаній, тобто формування моделей приватно-державного партнерства, є такі критерії, як: зростання валового регіонального продукту, зростання інвестицій в економіку регіону, розвиток підприємництва і самозайнятості, зростання реальних доходів населення області, зростання експорту товарів і послуг, підвищення темпів зростання продуктивності праці.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
1	1	0,5	1	1	1	1	1	0,5	0,2	0,33	3	7	7	5	5	5	0,33	1
2	2	1	1	0,5	1	0,5	0,5	1	1	0,33	0,33	5	7	5	5	5	0,2	1
3	1	1	1	0,33	0,33	0,33	1	1	0,33	0,33	1	5	5	3	3	3	0,2	1
4	1	2	3	1	1	1	0,5	1	0,5	1	1	3	5	5	5	7	1	1
5	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	0,33	3	5	3	3	7	1	1
6	1	2	3	1	1	1	1	1	1	1	1	3	5	3	3	7	1	1
7	1	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	5	7	5	5	5	1	1
8	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	5	7	1	1	1	1
9	5	1	3	2	1	1	1	1	1	1	1	3	5	5	5	7	1	1
10	3	3	3	1	1	1	1	1	1	1	1	5	9	7	7	9	1	1
11	0,33	3	1	1	3	1	1	1	1	1	1	5	7	5	5	7	0,2	0,33
12	0,14	0,2	0,2	0,33	0,33	0,33	0,2	0,33	0,33	0,2	0,2	1	1	1	1	1	0,33	1
13	0,14	0,14	0,2	0,2	0,2	0,2	0,14	0,2	0,2	0,11	0,14	1	1	0,33	0,33	0,33	0,14	0,33
14	0,2	0,2	0,33	0,2	0,33	0,33	0,2	0,14	0,2	0,14	0,2	1	3	1	0,33	0,33	0,14	0,33
15	0,2	0,2	0,33	0,2	0,33	0,33	0,2	1	0,2	0,14	0,2	1	3	3	1	1	0,14	0,33
16	0,2	0,2	0,33	0,14	0,14	0,14	0,2	1	0,14	0,11	0,14	1	3	3	1	1	0,14	0,33
17	3	5	5	1	1	1	1	1	1	1	5	3	7	7	7	7	1	0,33
18	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	3	3	3	3	3	1

Рис. 5. Матриця початкових парних порівнянь критеріїв узгодження пріоритетів розвитку держави і приватних компаній із точки зору приватних компаній

Додаткових компромісних рішень, у тому числі шляхом самообмежень із боку сторін партнерства, потребують такі критерії, як: розвиток інфраструктури бізнесу, зростання обсягів приватного бізнесу, зростання доходів приватного бізнесу, доступ приватного бізнесу до дефіцитних і дешевих природних ресурсів, зменшення витрат виробництва, поліпшення екологічної ситуації, зменшення імпортової залежності, зростання темпів введення основних фондів, зростання питомої ваги інвестицій інноваційного напрямку в загальному обсязі інвестицій, зменшення рівень безробіття в регіоні, створення додаткових робочих місць.

### Література

1. Програма економічних реформ на 2010-2014 роки «Заможне суспільство, конкурентоспроможна економіка, ефективна держава» / Комітет з економічних реформ при Президентові України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.president.gov.ua/docs/Programa\\_reform\\_FINAL\\_1.pdf](http://www.president.gov.ua/docs/Programa_reform_FINAL_1.pdf)
2. Рішення Ради регіонів щодо Реформи регіонального розвитку в 2011 році від 07.02.2011 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.president.gov.ua/news/19286.html>
3. Алаев Э.Б. Социально-экономическая география: понятийно-терминологический словарь / Э.Б. Алаев. – М.: Мысль, 1983. – С. 350.
4. Стратегія економічного і соціального розвитку Донецької області на період до 2015 року [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.sovet.donbass.com>
5. Хромушина Ю.А. Инвестиции и инновационное развитие экономики Германии в процессе информатизации общества / Ю.А. Хромушина // Новые информационные технологии и системы. – 2008. – № 8.
6. Школа І.М. Регіон у системі пріоритетів економічного розвитку / І.М. Школа, М.І. Маниліч // Стратегії економічного розвитку в умовах глобалізації: моногр. / за ред. д.е.н., проф. Д.Г. Лук'яненка. – К.: КНЕУ, 2001. – 538 с.