

## МЕХАНІЗМИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

УДК 330.34: 330.87

**Н.П. Борецька**

доктор економічних наук, професор  
Донецький інститут ринку та соціальної політики

### УЧАСТЬ ДЕРЖАВИ У ФОРМУВАННІ НАЦІОНАЛЬНОЇ МОДЕЛІ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ

*У статті висвітлено значення й обґрунтовано необхідність розробки української моделі корпоративної соціальної відповідальності бізнесу. Систематизовано досвід країн з її формування. Визначено стан, запропоновано напрями розвитку корпоративної соціальної відповідальності за участю держави та інструменти її реалізації в межах національної моделі.*

**Ключові слова:** корпоративна соціальна відповідальність, національна модель, напрями розвитку, участь держави, інструменти реалізації.

#### I. Вступ

Одним з основних напрямів розвитку корпоративних відносин в Україні є формування соціальної відповідальності та її впровадження в практичні умови господарювання. Теоретичні та практичні аспекти розвитку корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) в Україні почали активно обговорювати лише на початку XXI ст. Зростання зацікавленості бізнесу до КСВ зумовлено її потребою в міжнародному бізнесі й необхідністю підвищення на цих засадах конкурентоспроможності. Сучасні вагомі системні дослідження КСВ є поодинокими [1; 2], однак цей феномен висвітлено в працях з корпоративного управління та конкурентоспроможності з посиланням на фундаментальні праці М. Портера [3], М. Фрідмана [4], Х. Боуена [5] та інших, у яких розкрито сутність та призначення соціальної відповідальності бізнесу.

Виходячи із цього, розробка й обґрунтування теоретичних положень щодо формування корпоративної соціальної відповідальності та заходів з практичної її реалізації в Україні з урахуванням зарубіжного досвіду є актуальним.

#### II. Постановка завдання

Мета статті полягає у визначенні напрямів формування корпоративної соціальної відповідальності в Україні, інструментів її реалізації в межах національної моделі.

#### III. Результати

У розвинутих країнах великі підприємства під тиском з боку держави на вимогу профспілок і громадських організацій, а також завдяки зростанню взаємозв'язку між громадською думкою й рівнем продажів звернули

увагу на політику відносин із громадою [6]. Комісія ООН визначає КСВ як "відповідальність підприємств за їх вплив на суспільство". У Європейському Союзі дотримання чинного законодавства, а також колективних договорів між соціальними партнерами є необхідною умовою для виконання соціальної відповідальності [7]. При цьому вважають, що КСВ передбачає слідування підприємств таким аспектам [8]: 1) виробництво якісної продукції, робіт і послуг; 2) створення високооплачуваних робочих місць, виплата легальних зарплат і інвестицій в підвищення кваліфікації свого персоналу; 3) неухильне виконання вимог податкового, трудового, екологічного законодавства; 4) дотримання інтересів всіх зацікавлених осіб (стейкхолдерів); 5) ефективне ведення бізнесу, орієнтоване на зростання добробуту своїх власників; 6) виконання суспільних очікувань і дотримання корпоративної культури; 7) внесок у формування громадянського суспільства через партнерські програми та проекти розвитку територіальних громад.

В Україні КСВ започатковано створенням мережі Глобальної угоди ООН, а її розвиток відбувався за особливим сценарієм: спочатку саме компанії брали на себе ініціативу, розвиваючи ті чи інші практики соціально відповідальної поведінки, залучаючи до такої діяльності решту гравців: споживачів, неурядові організації, представників влади на регіональному й національному рівнях. Однак, з одного боку, підприємці практично не одержують замовлень соціального характеру, з іншого – у них недостатньо фахівців, які можуть розробити соціальну стратегію компанії. Саме відсутність соціального замовлення на корпоративну соціальну відповідальність зумовлює особливості її розвитку в нашій країні.

Світовий бізнес приділяє значну увагу розвитку корпоративної соціальної відповідальності: підприємства розробляють власну соціальну стратегію й щорічно виділяють кошти на фінансування витрат на соціальні програми. Велика кількість компаній останнім десятиліттям, крім річних звітів, публікує інформацію про екологічні аспекти власної діяльності й свій внесок у розвиток суспільства. Так, у США такі нефінансові звіти називають звітами про корпоративне громадянство (корпоративну стійкість), у Європі – корпоративними соціальними звітами, в Японії – екологічними звітами. Більшість західноєвропейських країн намагається покращити становище із КСВ на підприємствах та в країні загалом, розробляючи національні стратегії КСВ і запроваджуючи програми її розвитку через законодавство (див. табл.).

вають звітами про корпоративне громадянство (корпоративну стійкість), у Європі – корпоративними соціальними звітами, в Японії – екологічними звітами. Більшість західноєвропейських країн намагається покращити становище із КСВ на підприємствах та в країні загалом, розробляючи національні стратегії КСВ і запроваджуючи програми її розвитку через законодавство (див. табл.).

Таблиця

Національні стратегії КСВ зарубіжних країн<sup>1</sup>

Країна	Цілі	Заходи
Данія	Пропаганда бізнес-орієнтованої соціальної відповідальності	Обов'язкове звітування для великих компаній про заходи КСВ. Проведення міжнародних конференцій для визначення сфер інновацій
	Промоція через заходи уряду	Забезпечення систематичного врахування вимог КСВ у державних закупівлях. Проведення діалогу з регіональною владою щодо поширення досвіду у впровадженні КСВ
	Впровадження бізнес-відповідальності за клімат	Спільно з Конфедерацією промисловості Данії розроблено Кліматичний компас – онлайн-інструмент, покликаний допомогти бізнесу провести розрахунок власного впливу на клімат та сформувати відповідну стратегію. Заснування партнерства щодо відповідальності за зміну клімату з інвесторами
Німеччина	Більш широке запровадження КСВ у компаніях	Запровадження програми консультацій і навчання для малих і середніх підприємств (МСП) з питань КСВ. Поліпшення консультативних послуг для МСП, які зацікавлені у веденні діяльності у країнах, що розвиваються
	Підвищення довіри й поінформованості	Створення центрального порталу для подання інформації про КСВ. Надання інформації з питань КСВ широкому колу осіб і підвищення обізнаності в цій сфері, насамперед, серед споживачів та інвесторів
	Інтеграція КСВ у освіту, навчання та науково-дослідну діяльність	Покращення початкового навчання, підвищення кваліфікації з питань КСВ для викладачів і розробка практичних навчальних матеріалів. Створення стимулів для університетів у сфері соціальної відповідальності бізнесу
Нідерланди	Покращення прозорості та підзвітності	Надання підтримки поширенню Глобальної ініціативи зі звітування (Global Reporting Initiative, GRI). Забезпечення умов для підзвітності та правдивості
	Прив'язання КСВ до інновацій	Краще використання інновацій для вирішення нагальних питань у суспільстві – подальша підтримка й розширення проекту "Нідерланди". Прив'язка КСВ до існуючих фінансових інструментів підтримки інновацій
	Підсилення міжнародної складової КСВ через дипломатію	Включення КСВ у програми підтримки глобалізації підприємств та економічні дипломатичні місії. Підсилення існуючих ініціатив Круглого столу щодо природних ресурсів

Примітка: складено за даними [9].

В Україні прояви соціальної активності мають спонтанний характер і не є частиною плану з формування іміджу компанії. Лише 10% вітчизняних підприємств зі 100 найбільших за обсягом чистого прибутку публікують нефінансові звіти. Для порівняння: з 250 найбільших компаній у розвинутих країнах такі звіти мають 80%, із 2200 найбільших компаній у країнах, що розвиваються, – 45%. Сукупна частинка компаній, які здійснюють соціальну звітність в Україні, становить 11,4% ВВП (або 108,8 млрд грн) за сукупним доходом [10].

Вітчизняні підприємства, навіть за умов усвідомлення необхідності участі в соціальних проектах, не уявляють, як їх реалізувати без визначення позиції держави щодо таких дій. Загалом думки з приводу ступеня участі влади в стимулюванні соціальної спрямованості бізнесу різняться: одні вважають, що місія держави в цій сфері обмежується створенням умов для сприятливого розвитку приватного

сектору, інші – що необхідним є ухвалення пакета спеціальних нормативних актів [11].

Сьогодні держава тільки починає займати активну позицію стосовно створення сприятливих умов для реалізації стратегії розвитку соціальної відповідальності. Участь держави в розвитку КСВ може здійснюватися в декількох напрямках (рис. 1).

Інструментами для реалізації КСВ в Україні на рівні держави мають стати:

1. Широке інформування про КСВ підприємств шляхом упровадження відповідних програм, у тому числі на регіональному рівні.
2. Підвищення рівня знань і компетенції державних службовців неурядових організацій, профспілок та асоціацій у використанні інструментарію КСВ.
3. Підвищення рівня знань про КСВ споживачами для стимулювання відповідного попиту.



Рис. 1. Напрями участі держави у розвитку КСВ в Україні

Аналіз існуючих у світовій практиці моделей корпоративної соціальної відповідальності (європейської, американської, британської, азіатської) та їх особливостей показав, що участь підприємств у житті суспільства може як жорстко регулюватися законодавством (комерційним, податковим, трудовим, екологічним), так і здійснюватися самостійно під впливом спеціально створених стимулів і пільг. Ці моделі мають як спільні риси – розвиток КСВ шляхом розширення соціальних програм, так і ряд відмінностей, зокрема, якщо соціальні програми американського бізнесу реалізуються через благодійні фонди, філантропію, то у Європі – через соціальні бізнес-проекти; крім того, методи інформаційного супроводження заходів КСВ у США більш різнобічні; якщо в Європі популярним є принцип колективної

солідарності, то в США – індивідуальної [11]. Для України більш близькою є європейська модель з її державним регулюванням і соціальними програмами.

Сучасна модель КСВ в Україні має забезпечувати вирішення соціальних проблем, що виникають, за рахунок взаємодії бізнесу, спільноти й держави. Формування української моделі КСВ є необхідним з погляду підвищення конкурентоспроможності як України, так і окремих суб'єктів вітчизняного бізнесу, налагодження довіри між бізнесом, суспільством і владою, усунення соціального напруження та недоліків освіти щодо етичного виховання членів суспільства. Модель національної системи КСВ, на нашу думку, повинна містити державні й ринкові механізми, інструменти впливу суспільства на бізнес (рис. 2).

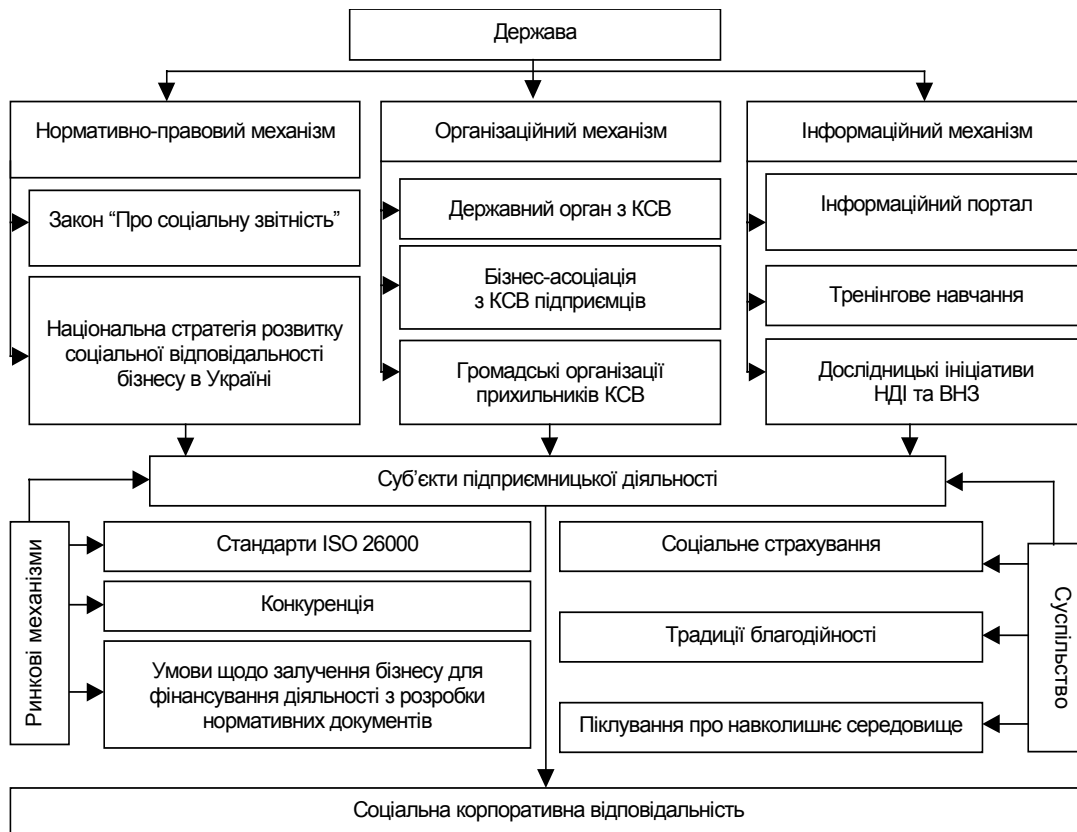


Рис. 2. Національна модель СКВ

КСВ охоплює всі аспекти соціальних відносин підприємства із зовнішнім середовищем, оскільки основним елементом КСВ є відповідальність перед споживачами, партнерами, акціонерами, персоналом, державою, міжнародною та місцевою спільнотами й суспільством загалом. У результаті запровадження запропонованої моделі КСВ на рівні держави слід очікувати:

- визнання українського бізнесу на світовій арені як соціально відповідального;
- створення національних нормативних документів щодо соціальної відповідальності;
- нормування участі бізнесу в соціальному розвитку територій;
- запобігання соціальним конфліктам;
- усунення форм трудової дискримінації;
- покращення стану навколишнього середовища;
- створення передумов для етичного виховання членів суспільства;
- створення бази даних щодо організацій, які сертифіковані з КСВ міжнародними організаціями.

Підприємство, яке запровадило КСВ, може розраховувати на більш кваліфікований персонал, оскільки вважається гарним роботодавцем – забезпечує постійність робочого місця, відповідну заробітну плату, пільги, преференції та проводить різні культурно-соціальні заходи. Підприємства повинні бути обізнані, що корпоративна соціальна відповідальність є засобом удосконалення процесів, технологій підприємства, підвищення мотивації та продуктивності праці, поліпшення економічних показників підприємства і його репутації, підвищення ефективності управління та конкурентоспроможності. На сьогодні найбільш активними у сфері КСВ, насамперед, є представництва іноземних компаній, які переносять на українське підґрунтя сучасні світові практики, принципи і стандарти, а також великі й малі вітчизняні підприємства та організації, які протягом останніх 15 років удосконалюють свою діяльність на засадах концепцій Загального управління якістю. Згідно з даними Центру “Розвиток корпоративної соціальної відповідальності” (провідна експертна організація з корпоративної соціальної відповідальності в Україні, член Правління Глобального договору ООН у 2010–2011 рр., організаційний стейкхолдер GRI, національний партнер CSR Europe (Брюссель) і WBCSD – Всесвітньої бізнес-ради зі сталого розвитку (Женева) [12], у 2011 р. до першої десятки українських підприємств за рейтингом соціальної відповідальності бізнесу увійшли: “ДТЕК”, “Метінвест”, “Оболонь”, “АрселорМіттал Кривий Ріг”, “Систем Кепітал Менеджмент”, “Київстар”, “Інтерпайп”, “Ернст енд Янг Україна”, “МЕТРО Кеш енд Керрі Україна”,

“Галнафтогаз”. Роком раніше до таких входили й автосалон Lexus, авіакомпанія “Міжнародні Авіалінії України”, компанія BROCARD, “МТС Конект”.

На рівні підприємств (фактично на цей момент КСВ існує лише на такому рівні) формування стратегії сталого розвитку допоможе вийти їм на вищий рівень щодо соціальної відповідальності бізнесу. Однією зі складових таких стратегій може стати створення нової програми пенсійного забезпечення, за якою буде відбуватися поступовий вихід службовців на пенсію та використовуватися методи їх стимулювання. Отже, буде забезпечуватися не лише КСВ шляхом піклування про персонал, а й розвиток самого підприємства.

Для розвитку КСВ на рівні держави можливим є створення окремого державного апарату, який буде стимулювати, контролювати й регламентувати КСВ, або доручення таких обов’язків одному з департаментів Міністерства економічного розвитку і торгівлі України. Також необхідним є створення єдиної нормативно-правової бази, на якій буде ґрунтуватися КСВ бізнесу. Першим кроком для цього вже стало створення Форуму соціальної відповідальності, і вже зараз необхідні подальші програми розвитку в межах цього Форуму, що сприятимуть покращенню умов для КСВ. Зважаючи на ментальність країни, недоцільно намагатися впровадити всі програми, заходи й моделі, що використовують зарубіжні країни, але все ж таки Україна може запозичити багато з їх стратегій розвитку КСВ, серед яких забезпечення вільного доступу до інформації про соціальну відповідальність вітчизняних підприємств, створення державного порталу КСВ у межах існуючого порталу Кабінету Міністрів України, підвищення рівня знань службовців шляхом проведення семінарів і тренінгових заходів, створення національної програми підтримки проектів у сфері КСВ тощо. На сьогодні держава має зосередитись на двох аспектах: поширення знань і навчання у сфері КСВ та підвищення рівня відкритості й прозорості бізнесу.

#### IV. Висновки

Розвиток КСВ в Україні значно поступається багатьом розвинутим країнам і перебуває на перших етапах становлення та розвитку, а відсутність соціального замовлення на неї зумовило її особливості. Разом з тим така ситуація дає можливість використати позитивний досвід зарубіжних країн і уникнути більшості помилок при впровадженні моделі КСВ у діяльність вітчизняних підприємств. Для поліпшення ситуації КСВ в Україні необхідним є створення національної моделі й реалізація державного впливу на діяльність підприємств у цій сфері, чому сприятиме створення окремого державного апарату,

який буде стимулювати, контролювати й регламентувати КСВ, або доручення таких обов'язків одному з департаментів Міністерства економічного розвитку і торгівлі України, а також прийняття відповідної нормативної бази, створення державного порталу КСВ у межах існуючого, підвищення рівня знань службовців тощо.

Такий стан КСВ в Україні зумовлює наявність широкого спектра проблем, що необхідно й у подальшому дослідити, серед яких слід зазначити, перш за все, питання державного регулювання розвитку КСВ та розробку дієвих механізмів упровадження соціальної звітності, удосконалення пенсійного та страхового забезпечення, створення кращих умов праці, надання пільг і преференцій для персоналу в межах соціально відповідального підприємства.

#### Список використаної літератури

1. Благоев Ю.Е. Корпоративная социальная ответственность: эволюция концепции / Ю.Е. Благоев. – СПб.: Изд-во "Высшая школа менеджмента СПбГУ", 2010. – 272 с.
2. Яровой А.И. Влияние институтов власти на развитие корпоративной социальной ответственности в России и Европейском союзе / А.И. Яровой // Гуманитарные технологии и развитие человека [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://gtmarket.ru/laboratory/expertize/2010/2596> (10.09.2012).
3. Портер М. Международная конкуренция. Конкурентные преимущества стран / М. Портер; [под ред. В.Д. Щетинина; пер. с англ.: И.В. Квасюка и др.]. – М.: Международные отношения, 2005. – 896 с.
4. Friedman M. The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits / Milton Friedman [Electronic resource]. – Mode of access: <http://www.colorado.edu/studentgroups/libertarians/issues/friedman-soc-respbusiness.html>.
5. Bowen R.H. Social Responsibilities of the Businessman / H.R. Bowen. – New York: Harper & Row, 1953. – 154 p.
6. Блюм С.О. Корпоративная социальная ответственность: сущность и основные компоненты / С.О. Блюм // Вестник Восточно-украинского национального университета им. В. Даля. – 2012. – № 7 (178). – С. 42–46.
7. Communication from the commission to the European parliament, the council, the European economic and social committee and the committee of the regions. A renewed EU strategy 2011–2014 for Corporate Social Responsibility [Electronic resource]. – Available at: [http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sustainable-business/corporate-social-responsibility/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sustainable-business/corporate-social-responsibility/index_en.htm).
8. Кужелев М.О. Модель корпоративно-социальной ответственности / М.О. Кужелев // Экономика і організація управління. – 2012. – № 1(11). – С. 29–35.
9. Аналіз національних стратегій СВБ. Пропозиції для Національної стратегії розвитку СВБ [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.svb.org.ua/publications/analiz-natsionalnikh-strategii-svb-propozitsii-dlya-natsionalnoi-strategii-rozvitku-svb>.
10. Нефінансова звітність: інструмент соціально відповідального бізнесу. – К.: ФОП, 2010. – 82 с.
11. Мочерна О.С. Світовий досвід КСВ і шляхи його ефективного впровадження в Україні [Електронний ресурс] / О.С. Мочерна. – Режим доступу: [http://www.rusnauka.com/18\\_NPM\\_2008/Economics/34396.doc.htm](http://www.rusnauka.com/18_NPM_2008/Economics/34396.doc.htm).
12. ГО "Центр "Розвиток КСВ". Національна концепція розвитку КСВ в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.csr-ukraine.org/\\_druge\\_zasidannya\\_kon\\_sultativnoi\\_ra.html](http://www.csr-ukraine.org/_druge_zasidannya_kon_sultativnoi_ra.html).

Стаття надійшла до редакції 12.10.2013.

#### Борецкая Н.П. Участие государства в формировании национальной модели корпоративной социальной ответственности

*В статье показано значение и обоснована необходимость разработки украинской модели корпоративной социальной ответственности бизнеса. Систематизирован опыт стран по ее формированию. Определено состояние, предложены направления развития корпоративной социальной ответственности с участием государства и инструменты ее реализации в рамках национальной модели.*

**Ключевые слова:** корпоративная социальная ответственность, национальная модель, направления развития, участие государства, инструменты реализации.

#### Boretskaja N. State participation in shaping national models corporate social responsibility

*The importance of corporate social responsibility (CSR), which is to improve the relationship between government, business and society, providing an effective solution to the social problems that arise because the basic elements of corporate social responsibility are the responsibility towards customers, partners, shareholders, employees, government, and international local communities and society as a whole has been shown.*

*It has been determined that the development of CSR in Ukraine is far behind many developed countries and is in the early stages of formation and development, and the lack of it, the social order*

*caused its features. Together with the fact, this situation makes it possible to use the positive experience of other countries and avoid most mistakes during implementing CSR models in the activities of domestic enterprises.*

*The experience of the formation of CSR has been systematized. It was established that in models of CSR participation of enterprises in society can be regulated as strictly law (commercial, tax, labor, environmental) and carried out independently under the influence of custom designed incentives and benefits. European and American models have both similarities - the development of CSR through the expansion of social programs, and a number of differences: social programs implemented by the U.S. business through charitable foundations, philanthropy, in Europe – through social business projects on the basis of collective solidarity. For more palatable Ukraine is a European model of its government regulation and social programs.*

*The necessity of developing Ukrainian model of corporate social responsibility has been grounded. Formation of the Ukrainian model of CSR is essential in terms of increasing the competitiveness of Ukraine, as well as some domestic business entities, establishing trust between business, society and government, eliminate social tensions.*

*Directions corporate social responsibility with the state through tax reforms, support for innovation and enterprise development of the pension and insurance systems of legal wages have been proposed. The model of national CSR that contains state and market mechanisms, tools impact of society on business has been developed. The implementation of state influence on enterprises in this area will contribute to the creation of a separate state apparatus that will promote, control and regulate CSR or delegating such duties or other departments of the Ministry of Economic Development and Trade of Ukraine, and making the appropriate regulatory framework, establishing a state portal CSR within the existing, increased knowledge employees etc.*

**Key words:** *corporate social responsibility, national model, directions of development, state participation, implementation tools.*