

# СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ВЕДЕННЯ БІЗНЕСУ: ТЕОРІЯ І ПРАКТИКА

*В статті розглянуто концепції організації інформаційно-аналітичної моделі виміру ефективності діяльності підприємства. Представлено трансформацію фінансової перспективи стратегічного розвитку підприємства з урахуванням зацікавлених сторін.*

Актуальність дослідження. В сучасних умовах господарювання багато провідних зарубіжних компаній у своїй діяльності поступово переходять до «соціально відповідального бізнесу». Згідно опублікованого у 2010 р. міжнародного стандарту ISO 26000:2010 «Керівництво з соціальної відповідальності», організація повинна нести відповідальність перед її зацікавленими сторонами. Зокрема, цим стандартом під соціальною відповідальністю розуміється відповідальність організації за вплив своїх рішень та діяльності на суспільство і навколишнє середовище через прозору і етичну поведінку, яка сприяє сталому розвитку, здоров'ю та добробуту суспільства; враховує очікування зацікавлених сторін; відповідає діючому законодавству і узгоджується з міжнародними нормами поведінки; інтегрована в діяльність всієї організації і реалізується нею на практиці взаємовідносин [1]. Це проявляється як через представлення звітності «у трьох вимірах» (фінанси, екологія, соціальна сфера), так і через прийняття рішень з урахуванням зацікавлених сторін.

Аналіз останніх джерел та публікацій. Значний внесок у розвиток концепції зацікавлених сторін внесли такі вчені як Мінцберг, Фріман, Менделоу, Серт і Марч, Ньюбоулд і Луффман. Багато хто з них підійшли до розглянутої концепції з точки зору поділу, розбиття зацікавлених сторін на групи, у яких є схожі інтереси. Р.Фріман в 1984 році сформулював перше визначення зацікавлених сторін, визначивши їх як стейкхолдерів [2]. Ньюбоулд і Луффман розділили стейкхолдерів на чотири головні категорії [3]:

1) групи впливу, що фінансують підприємство (наприклад, акціонери, інвестори, кредитори);

2) менеджери, які керують ним;

3) службовці, що працюють на підприємстві;

4) економічні партнери. Ця категорія включає як покупців і постачальників, так і інші економічні суб'єкти (наприклад фіскальні, судові органи, громадські організації).

Кожна з цих груп має різні інтереси і владні можливості, що впливатимуть на рівень поставлених ними завдань і відповідно на ступінь контролю активів. Трансформацію фінансового бачення цілей розвитку сучасного підприємства в умовах соціально-відповідального бізнесу представлено на рис.1.

Дослідники зазначають, що у компаніях, яким вдалося досягти успіху на шляху побудови ефективної системи управління вартістю, спостерігалися суттєві зрушення в управлінських процесах. Т. Теплова виділяє в цьому контексті п'ять ключових новацій [4]:

- перехід до оцінки стратегічних альтернатив та інвестиційних проектів за вартісними принципами аналізу (на базі вартісної, а не традиційної бухгалтерської моделі), зокрема, інвестиційна стратегія розглядається як чинник зростання вартості;

- в оперативних рішеннях компанія робить акцент на чинники (драйвери) вартості;

- проводиться поглиблений моніторинг нових фінансових і нефінансових показників, які впливають на формування інтегрального показника (вартість компанії), здійснюється пошук шляхів позитивного впливу на ці показники;

- система матеріальної і моральної мотивації персоналу будується на основі врахування показників, які впливають на вартість компанії;

**В'ячеслав Діба**

к.е.н., доцент  
кафедри обліку  
підприємницької  
діяльності  
ДВНЗ «Київський  
національний  
економічний  
університет  
імені Вадима  
Гетьмана»

**Олександр**

**Діба**

к.е.н.,  
доцент кафедри  
банківських  
інвестицій  
ДВНЗ «Київський  
національний  
економічний  
університет  
імені Вадима  
Гетьмана»

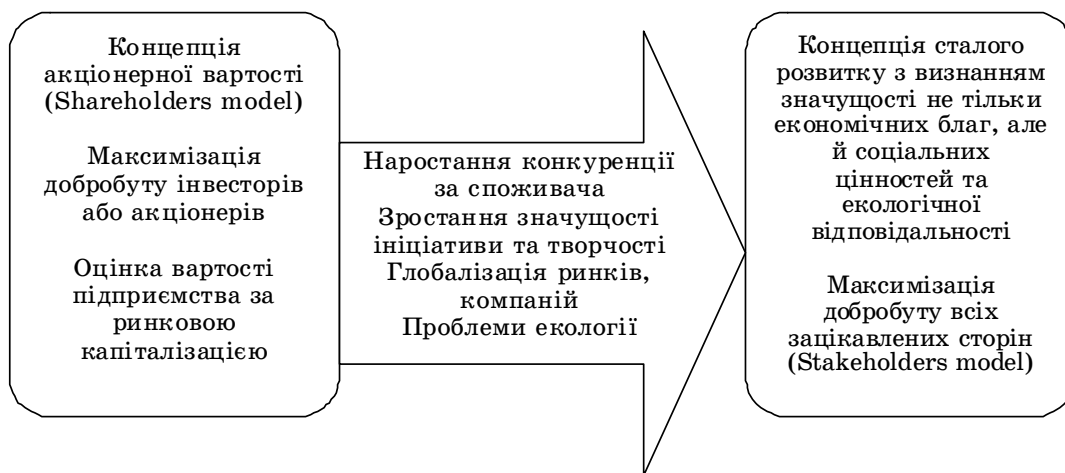


Рис.1. Трансформація фінансової перспективи стратегічного розвитку підприємства з урахуванням зацікавлених сторін

- відбуваються зміни в системі комунікацій із зацікавленими особами (зокрема, стандартна фінансова звітність розширюється за рахунок включення показників до аналізу динаміки вартості, оцінки системи управління вартістю, ризиків тощо).

Слід відмітити, що для компаній, які створювалися виключно на фінансовому капіталі (коли конкурентна перевага досягалась через інвестиції в нове обладнання, вигідні ділянки землі і т. п.), функціонування в ринковому середовищі обумовлює необхідність пошуку нових стратегічних ресурсів. Такими ресурсами часто стають налагоджені зв'язки з постачальниками і споживачами, інновації в товарах, бізнес-процесах. Це означає, що у компанії з'являється ще один вид капіталу - інтелектуальний, а відповідно, інтереси його носіїв також повинні бути прийняті до уваги.

Варто зауважити, що інвестиційна стратегія компаній із значною питомою вагою інтелектуальних ресурсів не може розроблятися лише в рамках фінансових показників. Зокрема, здійснювати вибір інвестиційних проєктів тільки на базі показників, що вже стали класичними, а саме показників чистого дисконтованого доходу (NPV) або внутрішньої норми прибутковості (IRR) було б неправильним. Поряд з фінансовими індикаторами ефективності значущими стають маркери досягнення цілей, що близькі до інтересів неінвестиційних стейкхолдерів.

Вважаємо, що чим важливішими є для компанії інтелектуальні активи та їх носії, тим більше зміцнюються акцен-

ти в розумінні вартості підприємства. Адже у відповідності до традиційного підходу вартість компанії відображає ринкову оцінку внеску її власників, тобто поточне грошове вимірювання їх добробуту. Стейкхолдерська концепція розглядає структуру господарювання як портфель різноманітних контрактів, акцентуючи при цьому увагу на значній кількості учасників процесів прийняття рішень. В її рамках фінансове управління відрізняється від традиційної облікової і більш сучасної - вартісної акціонерної (Shareholders) - моделі оцінки вартості підприємства. Якщо в останній в якості цільової функції розглядається добробут акціонерів або засновників, що кількісно часто трактується в термінах зростання ринкової капіталізації, то стейкхолдерська концепція оцінки вартості компанії робить наголос на підвищенні добробуту всіх зацікавлених сторін. Порівняння стейкхолдерської та акціонерної моделей корпоративного управління наведено в таблиці 1.

Отже, в умовах соціально-відповідального бізнесу орієнтація лише на максимізацію добробуту акціонерів стає складнішою, тому що в управлінні компанією беруть участь різні групи зацікавлених сторін і стає важливим задоволення потреб в інформації всіх стейкхолдерів (груп впливу, що існують всередині або за межами компанії, інтереси яких треба враховувати при здійсненні діяльності). Схему фінансової моделі конвергенції інтересів стейкхолдерів як користувачів фінансової звітності підприємства унаочнено на рис.2.

## Порівняння акціонерної та стейкхолдерської моделей корпоративного управління

Ознаки порівняння	Моделі корпоративного управління	
	Акціонерна	Стейкхолдерська
Акцент на	прибутковості по відповідальності	відповідальності по прибутковості
Організація є	інструментом у руках акціонерів для створення акціонерної цінності	спільним підприємством для створення економічної цінності
Організаційна мета	обслуговувати власника	обслуговувати усі зацікавлені сторони
Ціль взаємовідносин	ціна акції і дивіденди	дохідність та корпоративна культура
Головні труднощі	управлінський опортунізм	комунікаційна політика
Корпоративне управління реалізується за допомогою	незалежних директорів з частками в акціонерному капіталі	представниками стейкхолдерів у спостережній раді
Групи інтересів, які обслуговуються організацією	переслідування особистого інтересу (економічна ефективність)	переслідування спільних інтересів (економічний симбіоз)



Рис.2. Стейкхолдерська концепція у розкритті інформації про фактичні та потенційні наслідки господарських операцій та подій

Необхідно підкреслити, що згідно традиційної фінансової теорії, якщо ліквідаційна вартість активів перевищує приведену оцінку майбутніх грошових надходжень від продовження бізнесу, то він має бути ліквідованим. Проте співставлення ліквідаційної вартості активів з потоками вигід від такої діяльності не враховує втрату нематеріальних активів. Адже ті специфічні знання, навички, командний досвід спільної праці, які були отримані раніше, будуть назавжди втрачені і для власників, і для персоналу.

Тому А.Шапіро та Б.Корнелл [5], які зробили значний внесок у розвиток стейкхолдерської моделі корпоративного управління, запропонували при прийнятті рішень враховувати не тільки прямі (explicit claims), але й неявні (implicit

claims) обов'язки між зацікавленими сторонами. При цьому до неявних вони віднесли обов'язки у вигляді певних очікувань з боку робітників компанії, клієнтів та суспільства. Тобто неявні обов'язки - це відповідальність компанії перед робітниками, клієнтами та суспільством у вигляді виправдання очікувань щодо «адекватності» та лояльності поведінки компанії у майбутньому, яка відкладена у часі та не визначена кількісно. Приклади неявних зобов'язань між стейкхолдерами наведено у праці Р.Бовена, Л.Дюшарме, Д.Шореса [6] (табл.2.).

Слід відмітити, що неможливість оцінити та дати часову прив'язку неявних зобов'язань між зацікавленими сторонами призводить до того, що в аналітиці вони не враховуються. Проте цінність

## Приклади нематеріальних зобов'язань між стейкхолдерами

Stakeholders (зацікавлені сторони)	Implicit Claims (неявні обов'язки)	Terms of Trade (умови торгівлі)
<b>CUSTOMERS (КЛІЄНТИ)</b>	Конкретна якість виконання, безперервність поставок продукції або обслуговування, постійна наявність продукції та послуг	Незмінні ціни, умови оплати (наприклад, на дату, знижки, процентні ставки, кредитний ліміт), незмінна кількість товару або послуги для придбання, підряди на виконання робіт (наприклад, гарантії, обслуговування угод)
<b>SUPPLIERS (ПОСТАЧАЛЬНИКИ)</b>	Своєчасна оплата, постійний попит на товари чи послугу, зазначення походження продукту у або послуги	Незмінні ціни, умови оплати (наприклад, на дату, знижки, процентні ставки, кредитний ліміт), кількість продукції або послуги, що поставляються, зобов'язання за замовленнями
<b>EMPLOYEES (ПРАЦІВНИКИ)</b>	Умови праці, перспективи на майбутнє наприклад, заробітної плати, допомог, акцій), охорона праці	Незмінна заробітна плата, допомоги (наприклад, відпочинок, пенсійне, медичне обслуговування, парковка), відпрацьовані години, обґрунтований розрив угод
<b>SHORT-TERM CREDITORS (КОРОТКОСТРОКОВІ КРЕДИТОРИ)</b>	Своєчасна оплата, постійний попит на короткострокові кредити	Незмінні процентна ставка, умови оплати (наприклад, на дату, кредитний ліміт, застава), обсяги кредитування

неявних зобов'язань напряму залежить від впевненості стейкхолдерів у тому, що компанія своєчасно і у повному обсязі з ними розрахується. У зв'язку з тим, що інформація про фінансовий стан суб'єкта господарювання, яка доходить до зацікавлених сторін, часто є недостатньою та іноді викривленою, то важливим стає правильне подання їм сигналів. Тому що на ринку асиметричної інформації виграють ті фірми, які краще подають сигнали зацікавленим сторонам. Сигнали можуть стосуватися як інвестиційних, так і фінансових рішень.

До інвестиційних сигналів слід відносити проекти, грошові потоки котрих забезпечують виконання неявних обов'язків між зацікавленими сторонами (створення центрів підвищення кваліфікації або укладання довгострокових договорів на навчання персоналу; реалізація програм іпотечного кредитування працівників; організація недержавних пенсійних фондів для працівників; створення гарантійних пунктів обслуговування для клієнтів).

Фінансові сигнали традиційно подаються компаніями через вибір джерел фінансування та дивідендну політику [7]. Набір способів сигналізування є достатньо різноманітним. Одні компанії резервують великі грошові суми, другий варіант сигналізування - низький фінансовий важіль, який свідчить про відмову від повного використання можливостей позикового фінансування,

збереження фінансової стійкості, захист від фінансових ризиків. Третій варіант сигналізування стосується зменшення дивідендних виплат.

Отже, з вищенаведеного можна зробити висновок, що в рамках врахування інтересів стейкхолдерів інтеграція фінансових та інтелектуальних ресурсів вносить істотні корективи у розкриття інформації зацікавленим сторонам про неявну інвестиційну та фінансову підтримку досягнення стратегічних цілей підприємства. З урахуванням цих коректив потребує трансформації баланс підприємства, який поряд з прямими фінансовими зобов'язаннями повинен включати інформацію про неявні зобов'язання компанії перед зацікавленими сторонами (табл.3.).

На рис.3. представлено модифікацію моделей оцінки інтелектуальних активів відповідно до зміни орієнтирів в сучасній економіці - від постіндустріального суспільства до вимог соціальної відповідальності.

Таким чином, за умов нового (соціально-відповідального) етапу у розвитку сучасної економіки в справі досягнення підприємствами довгострокового успіху на перший план виходять проблеми ефективної організації аналітичного забезпечення управління нематеріальними активами, розв'язання яких забезпечує підприємству стійкі конкурентні переваги та економічні вигоди у досягненні його стратегічних цілей.

**Форма балансу підприємства в рамках стейкхолдерської концепції корпоративного управління**

<b>Актив</b>	<b>Пасив</b>
Необоротні матеріальні активи	Власний капітал засновників
Необоротні нематеріальні активи (витрати):	Інтелектуальний капітал (майбутні економічні вигоди від):
- придбані (отримані) у формі майнових прав	- інноваційності бізнес-процесів
- придбані (отримані) у формі прав інтелектуальної власності	- ділової репутації
Інтелектуальні активи (витрати):	- компетентності персоналу
- у процесі наукових досліджень	Забезпечення (резервування) очікувань персоналу, клієнтів, суспільства
- створені відносинами з клієнтами	Довгострокові та поточні зобов'язання
- створені персоналом	Відстрочені нематеріальні зобов'язання (розрахунки за гарантії навчання, медичного обслуговування, юридичного захисту, подальшого працевлаштування)
Оборотні активи	Спонтанне фінансування (за рахунок передплат клієнтів в обмін на знижки).
Витрати майбутніх періодів	Доходи майбутніх періодів

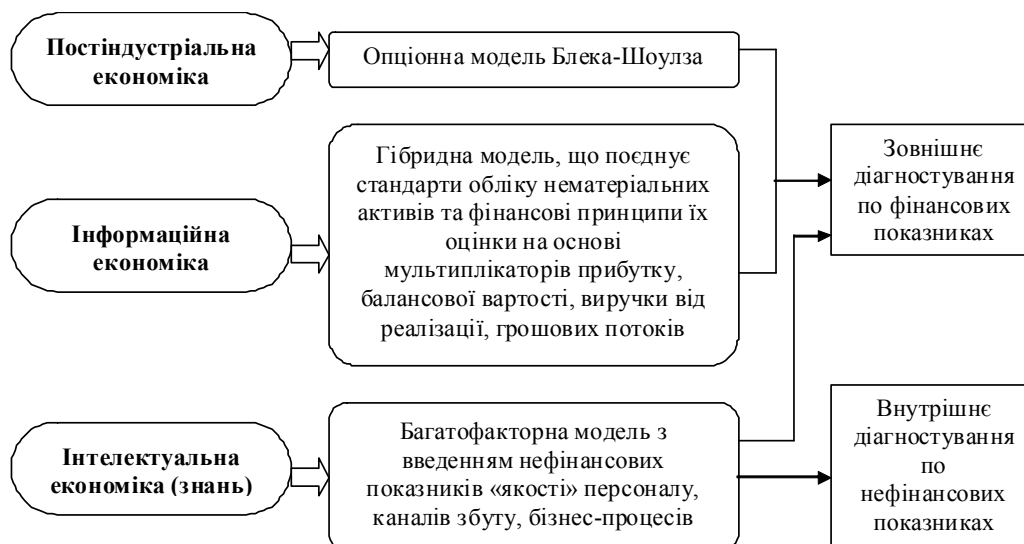


Рис.3. Модифікація моделей оцінки інтелектуальних ресурсів в залежності від орієнтирів розвитку економічних умов суспільства

### ЛІТЕРАТУРА

1. Міжнародний стандарт ISO 26000 «Керівництво з соціальної відповідальності» [Електронний ресурс]. - Режим доступу: [http://www.iso.org/iso/catalogue\\_detail?csnumber=42546](http://www.iso.org/iso/catalogue_detail?csnumber=42546).

2. Freeman R.E. Strategic Management: A Stakeholder Approach/ R.E. Freeman. - Boston: Pitman, 1984. - 315 p.

3. Newbould G. Successful Business Politics / G.Newbould, G.Luffman. - London; Gower, 1989.

4. Теплова, Т. Влияние интеллектуального капитала на политику компании [Текст] / Т. Теплова // Проблемы теории и практики управления. - 2006. - № 1. - с.88-100.

5. Cornell B. Corporate Stakeholders and Corporate Finance / B.Cornell, A.C.Shapiro // Financial Management. - 1987. - Vol. 16. - p. 5-14.

6. Bowen R.M. Stakeholders' implicit claims and accounting method choice / R.M.Bowen; L.DuCharme; D.Shores // Journal of Accounting and Economics. - 1995. - Vol. 20. - № 3. - pp. 255-295.

7. Barton, S.L. An empirical test of stakeholder theory predictions of capital structure / S.L.Barton, N.C.Hill, S.Sundaram // Financial Management. - 1989. - № 18(1). - p.36-44.