

**ПОЛІТИКА БРІДЖИНГУ У РАМКАХ КОРПОРАТИВНО-ВІДПОВІДАЛЬНОЇ СТРАТЕГІЇ
ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВ**

Анотація. Розглянуто політику формування системи управління відносинами із зацікавленими сторонами (бриджинг) через призму принципів корпоративної соціальної відповідальності (КСВ). Даний підхід дозволяє виявити проблематику та основні етапи розвитку КСВ на підприємствах. Розроблено збалансовану систему цілей функціонування підприємства з урахуванням оцінки стейкхолдерів.

Ключові слова: корпоративна соціальна відповідальність, зацікавлені сторони (стейкхолдери), бриджинг, взаємозв'язок, збалансована система цілей.

Аннотация. Рассмотрена политика формирования системы управления отношениями с заинтересованными сторонами (бриджинг) через призму принципов корпоративной социальной ответственности (КСО). Данный подход позволяет выявить проблематику и основные этапы развития КСО на предприятиях. Разработана сбалансированная система целей функционирования предприятия с учетом оценки стейкхолдеров.

Ключевые слова: корпоративная социальная ответственность, заинтересованные стороны (стейкхолдеры), бриджинг, взаимосвязь, сбалансированная система целей.

Annotation . Considered policy formation management relationships with stakeholders (bridging) through the prism of corporate social responsibility (CSR). This approach allows you to identify issues and main stages of CSR development in enterprises. Developed the balanced system functioning business objectives based on an assessment of stakeholders.

Keywords: corporate social responsibility, parties concerned (stakeholders), bridging, relationship, balanced system goals.

Постановка проблеми. На сучасному етапі розвитку світової спільноти особливе місце займає процес взаємодії підприємств та суспільства у процесі функціонування, що визначає характер глобалізації та вектор її подальшого розвитку, що формує та впливає на нове світове структурування, суспільно-політичний розвиток національних держав і регіонів. Актуальністю розгляду даного питання є зазначення того, що для успішного функціонування у глобальному середовищі підприємствам недостатньо підтримувати лінійний напрям розвитку, тобто отримання прибутку за рахунок нарощування обсягу виробництва, проведення лише модернізації технологічних циклів, тощо. Конкурентними перевагами стає багатоаспектна н. . числен діяльності підприємства, зорієнтована на соціальну відповідальність бізнесу, взаємодію з усіма суб'єктами господарських відносин.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У вивченні соціальної відповідальності бізнесу важливе місце займає Роберт Едвард Фрімен; надалі це питання розвинене в працях таких видатних зарубіжних вчених, як І. Ансофф, Д. Атмас, У. Берлі, Б. Ваксенберг, та н.. На початку 21 століття у вітчизняній економічній науці питання управління відносинами зі стейкхолдерами у зв'язку з процесами корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) економіки та об'єктивною необхідністю становлення нової системи взаємодії також почали вивчати такі вчені, як Р.Блом, Г.В. Гутман, А.Т. Зуб, Е.Л.Кантор, А.Я.Кібанов та н.. Однак, більшість досліджень носить загальний підхід до управління відносинами зі стейкхолдерами. На відміну від інших областей менеджменту, у галузі КСВ і управлінні стейкхолдерами відсутнє методичне обґрунтування формування системи та реалізації процесів управління зацікавленими колами. З цього виходить, що дослідження у цій сфері носять актуальний характер.

Мета роботи. Визначення сутності та характеру взаємодії зацікавлених сторін та підприємств, виходячи з основоположних принципів КСВ, тобто визначення міри впливу на характер як внутрішніх, так і зовнішніх їх відносин з урахуванням сприятливого для суб'єктів цих відносин напрямку.

Досягнення поставленої мети передбачає вирішення наступних завдань:

- проаналізувати підходи до поняття зацікавлені сторони організації;
- визначити природу, походження та функціональність процесу взаємодії підприємства зі стейкхолдерами;
- визначити фактори, що впливають на процес формування стратегічного напрямку сфери взаємодії у рамках стратегії КСВ;
- систематизація переліку витрат промислового підприємства, пов'язаних з соціально відповідальною діяльністю.

Виклад основного матеріалу. В останні роки питання соціальної відповідальності та професійної етики у світовому діловому співтоваристві стали найважливішими. Серед зарубіжних підприємств було проведено дослідження, в ході якого опитано 1400 топ-підприємств з усього світу. Усім їм було

поставлено питання, якими характеристиками повинен володіти сучасний топ-менеджер для ефективної роботи? Лідерами виявилися такі якості, як здатність викликати довіру, а також неухильне дотримання вищих етичних норм. Ще п'ять років тому лідирували зовсім інші якості, а саме турбота про клієнтів та приріст доходів акціонерів.[1,2] Тепер головними якостями стають здатність формувати картину майбутнього, вміння формувати менеджерську команду і орієнтація на вирішення соціальних проблем.

Приблизно 87% співробітників європейських компаній відчують більшу відданість соціально-залученим компаніям. Згідно проведеного аналізу Центром розвитку КСВ, існує прямий зв'язок між лояльністю співробітників до компанії та її прибутковістю. Поліпшення ставлення працівників до компанії на 5 пунктів призводить до зростання задоволеності клієнтів на 1,3 пункту. А це, в свою чергу, призводить до підвищення прибутку на 0,5 пункту. Через те сучасний менеджмент переходить від концепції управління якістю до соціально-орієнтованої концепції управління, яка передбачає підвищену увагу до вимог різних зацікавлених сторін, під впливом яких знаходиться компанія і до питань збереження навколишнього середовища. [2]

Тому, в останні роки взаємодія громадянського суспільства та підприємств має, в основному, соціальну спрямованість. Мета цієї спрямованості це прийняття та дотримання бізнесом принципів корпоративної соціальної відповідальності (КСВ), відповідно до яких підприємства повинні враховувати не тільки інтереси своїх акціонерів і менеджменту, але і широкого кола інших зацікавлених сторін або стейкхолдерів (stakeholders) – зайнятого на їх підприємствах персоналу, споживачів, місцевих співтовариств, екологів, правозахисників, підприємств і компаній «суміжників», а також місцевої, регіональної та центральної влади [3, с. 62]

Одна з основних рис КСВ – це дотримання екологічних стандартів та введення безпечної діяльності для навколишнього середовища, а також дотримання важливості прав людини. Зазначене означає, що зацікавленість в соціально орієнтованій поведінці підприємств проявляє дуже широкий спектр організацій і рухів громадянського суспільства. Тому, більш детально вивчення категорії стейкхолдерів за останні роки пояснюється в перш за все трансформацією економічних систем функціонування суб'єктів господарської діяльності, що має вектор корпоративної соціальної відповідальності, як чинника сталого розвитку.

Вперше зростання зацікавленості у вивченні та дослідженні категорії стейкхолдерів почалося після опублікування ряду статей в 1984р. Р.С. Фріманом під загальним заголовком «Стратегічний менеджмент: підхід до управління стейкхолдерами».

За визначенням Фрімана, стейкхолдерами є будь-яка група або індивідуум, які можуть вплинути або самі бути піддані впливу в процесі досягнення цілей організації.[4] М. Кларксон пропонував більш вузьке визначення стейкхолдерів як агентів, добровільно чи вимушено беруть на себе певний ризик: «стейкхолдери добровільно беруть на себе ризик в результаті інвестування певного капіталу, людського або фінансового, що має певну цінність для фірми. Інша група стейкхолдерів змушена приймати на себе в результаті активності фірми». Існує багато інших визначень даного поняття.[5, с. 98]

Однак, усіх стейкхолдерів можна розглядати як єдине суперечливе ціле (об'єднання чи союз) пливу, рівнодіючу інтересів частини якого буде визначати траєкторію розвитку організації.

Останні дослідження у галузі взаємодії підприємства зі стейкхолдерами визначили новий стратегічний напрям (засіб) взаємодії - це бріджсинг.

Бріджсинг (від н. .. «будувати мости») – це стратегічне партнерство, яке може існувати в різних формах, аж до спільного ведення бізнесу з основними контрагентами, спільнотою, державою у рамках КСВ.[6]

Тобто підприємства беруть на озброєння принципи КСВ, тому що це дає їм більше шансів на успіх. Практика функціонування великої кількості підприємств за останні роки свідчить, що правильно побудована робота в рамках соціальної відповідальності допомагає в досягненні комерційних цілей. Особливо це очевидно для великих організацій, для яких відповідність законодавчим вимогам, а також зміцнення репутації і взаємин прямо позначається на підвищенні вартості акцій і прибутковості. Інтегрування корпоративної соціальної відповідальності в склад основної ділової стратегії підвищує привабливість компанії для її зацікавлених сторін, з огляду потенційного роботодавця, партнера, постачальника, тощо.

Тому, політика бріджсингу полягає перш за все у зменшенні невизначеності за рахунок більш тісної взаємодії між підприємством та стейкхолдерами, в умовах невизначеності та складності зовнішнього середовища. Тобто можливо не тільки нівелювати негативні впливи, але й спільними зусиллями зі стейкхолдерами поліпшити зовнішнє середовище.

Підтвердженням цієї тези є приклад розгляду взаємодії підприємства з ринковими контрагентами. При проведенні звичайної політики підприємство проводить маркетингові дослідження на основі прозових досліджень, тобто на дистанції від клієнтів, постачальників, тощо. При активному ж залучанні контрагентів до самого процесу функціонування підприємства, при партнерстві (бріджсинзі) підприємство відкрито до пропозицій з боку стейкхолдерів та мінімізує ризик невизначеності економічних процесів функціонування самого підприємства.

Однак, ефективно взаємодіяти одночасно з усіма стейкхолдерами складний процес, що характеризується наявністю великої кількості проблемних ситуацій через важкість процесу визначення кількісного аспекту цієї взаємодії, а також не допустити ціннісно-вартісного розриву для учасників

процесу. Знаходження оптимального балансу задоволення інтересів стейкхолдерів дозволить підприємству розробити оптимальну стратегію поведінки.

Постійне зростаюче розуміння підприємствами того, що кошти на такого роду діяльність-це не витрати, що знижують їх конкурентоспроможність, а, навпаки, інвестиції в набоцування людського і соціального капіталу, роль якого в умовах постіндустріального суспільства і «нової економіки» різко зростає і продовжує зростати. Останні дослідження за 35 років підтверджують позитивну зв'язок між КСВ та результатами діяльності підприємств. [7, с.10]

Зазначимо, що найбільшу схильність до прийняття принципів КСВ проявляють на сучасному етапі більш великі й успішні компанії, які мають досить вагомі матеріальні й управлінські ресурси. Тому проведений нами аналіз досліджень був реалізований для промислових підприємств, тому що у першу чергу саме з ними суспільство, держава та н. . численні ринкові контрагенти встановлюють найбільш конструктивну взаємодію, і саме вони докладають чималих зусиль до того, щоб ця взаємодія не тільки полегшувала їх відповідальну та іншу активність по даній лінії, але і сприяла розвитку самого суспільства.

Тому, у ході досліджень з метою зростання ефективності рівня взаємодії підприємства зі стейкхолдерами у рамках КСВ нами було розроблено збалансовану систему цілей функціонування підприємства з урахуванням оцінки стейкхолдерів. Зіставлення основної стратегії розвитку підприємства з стратегічними рішеннями у галузі взаємодії зі стейкхолдерами, при відповідальності бізнесу, гармонізація та баланс загальних інтересів в процесі управління сприяє формуванню та підтримці стійких конкурентних переваг організації.

У роботі було згруповано характерні аспекти взаємодії зацікавлених сторін, через призму соціально відповідальної діяльності підприємств (н. ..1), що дає можливість здійснювати управління соціально відповідальною діяльністю за допомогою формалізації процесу.

Для цього нами було проведено систематизацію переліку витрат промислового підприємства, пов'язаних з соціально відповідальною діяльністю, при трансформаційних змінах наступних класифікаційних ознак:

- Відповідність місії та цілям організації, тобто встановлення зв'язку з основними напрямками функціонування підприємства, орієнтованість у єдиному напрямі інтересів й очікування тих людей, які сприймають підприємство зсередини та ззовні;

- Загальні класифікаційні ознаки (показники діяльності, напрями витрат та їх характеристика, джерело фінансування, результат від проведених заходів);

- Взаємини із зацікавленими сторонами (основні зацікавлені сторони, розвиток соціальних ресурсів організації, ступінь державного регулювання, рівень впливу зацікавлених сторін на рівень прийняття рішень про здійснення заходів, тощо);

- Отриманий соціальний ефект від впровадження значних елементів обраної політики.

Використання на практиці запропонованих характеристик соціально відповідальних витрат промислових підприємств дозволить не тільки більш глибоко дослідити їх склад, масштаби і структуру, але й здійснювати необхідні функції управління, такі як планування і контроль, облік і аналіз.

Контроль над витратами сприяє економному управлінню ресурсами, зростанню показника рентабельності у довгостроковій перспективі, тобто здатність підприємства стабільно отримувати надлишковий прибуток над витратами. Це підвищує ступінь ділової активності підприємства, створює базу для самофінансування, виділення ресурсів для розширення відтворювання, здійснення капітальних вкладень у виробничі потужності, фінансування інноваційних розробок та підвищення кваліфікації робітничих кадрів. У підсумку фінансування широкого комплексу програм безпосередньо впливає на якість виробленої продукції для споживачів, зворотним зв'язком якого є підвищення репутації та іміджу, розширення ринків збуту та н.. Зростання прибутку підприємства впливає на базу оподаткування. Тут простежується прямий зв'язок між розвитком різних соціальних програм, що фінансуються за рахунок податкових зборів і результативністю бізнесу. Усе це знаходить своє відображення у взаємодії з різними зацікавленими сторонами.

Результати Міжнародного дослідження бізнесу свідчать про широке поширення переконання, що необхідність контролювати та формувати інвестиційні потоки у галузі відповідальних програм стимулює відповідальну поведінку серед підприємців. Лише в декількох країнах цей фактор назвали важливим менше 50% респондентів. [1,2]

Отже, дана методика сприятиме підтримці балансу очікувань, тобто забезпеченню постійного перевищення цінності участі в компанії для кожного учасника над альтернативною вартістю та дозволить підприємствам збільшити свій прибуток, отримати доступ до інвестицій, при розподілі яких інвестори беруть до уваги діяльність компанії в соціальній сфері та в галузі захисту навколишнього середовища, зміцнити бренд компанії на ринку, підвищити її репутацію, завоювати лояльність клієнтів, партнерів, персоналу та отримати інші різноманітні вигоди. І якщо на сучасному етапі соціальна відповідальність є вибором великих підприємств, то через деякий час це стане загальним явищем.

Висновки:

1. При сучасному функціонуванні економічних систем далеко не другорядними чинниками є процеси взаємовідносин та взаємодії зі стейкхолдерами у рамках КСВ як впливової (і зростаючої) стратегії бізнесу, а також впливу національних та наднаціональних політичних і економічних структур у тому ж напрямку.

2. Ефективність функціонування підприємства полягає у багатоаспектності ведення бізнесу, тобто підприємства повинні створювати не тільки власну вигоду, але й добробут, тобто формування благо сприятливого середовища у рамках бріджинг-політики.

3. Методичний підхід при систематизації переліку витрат промислового підприємства, пов'язаних з соціально відповідальною діяльністю дозволяє не тільки більш глибоко дослідити їх склад, масштаби і структуру, але й здійснювати необхідні функції управління, такі як планування і контроль, облік і аналіз, а також підвищувати загальну рентабельність діяльності;

4. Зріст «глобальної цивілізації» бізнесу набирає силу, спонукаючи підприємства та спільноту до переходу на новий етап введення бізнесу та пошуку конкурентних переваг з урахуванням принципів КСВ при функціонуванні у нових економічних умовах

5. Подальші дослідження у рамках даної проблематики полягають у кількісній оцінці та розвитку методології вибору ефективних стратегічних напрямків дій у рамках КСВ.

Список використаних джерел:

1. European Commission [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ec.europa.eu/>
2. Center corporate social responsibility development [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://csr-ukraine.org/>
3. Перегудов С.П., Семененко И.С. Корпоративное гражданство как новая форма отношений общества, бизнеса и власти. – М., 2006. – 112 с.
4. Freeman R.E. Strategic Management: A Stakeholder Approach. – Boston. – 1984. – 468 p.
5. Clarkson M.E. A Stakeholder Framework for Analyzing and Evaluating Corporate Social Performance//Academy of Management Review. 1995. January. Vol. 20 № 1. – 92-118 p.
6. Масловский Н.В. Взаимодействие со стейкхолдерами или бріджинг/ Н.В. Масловский // Системы управления бизнесом [Электронный ресурс]. - Режим доступа на 19.03.2013: <http://belerp.com/modules.php?name=Pages&pa=showpage&pid=160>
7. The Economist. Just good business. A special report of corporate social responsibility. L.,19.1.2008.– 13 p.
8. Зуб А.Т. Стратегический менеджмент: теория и практика: учеб. пособие для студентов вузов – 2-е изд., испр. И доп. – М.: Аспект Пресс, 2004. – 414 с.