

Харламова Е.Н.

УДК 65.011.1

АКТУАЛЬНОСТЬ РАЗВИТИЯ СТРАТЕГИЙ СОЦИАЛЬНО-ОТВЕТСТВЕННОГО БИЗНЕСА В УКРАИНЕ

Введение. Тема корпоративной социальной ответственности КСО необычайно актуальна для Украины. Экономические проблемы, стоящие перед страной, высветили возможность и потенциал взаимовыгодного сотрудничества между властью, бизнесом и обществом для решения социальных вопросов. Внедрение КСО позволяет найти новые формы государственно-частного партнерства с целью экономического, социального и экологического развития государства.

Повышение значимости КСО определяется пятью основными мировыми тенденциями: ограниченность природных ресурсов с одновременным ростом народонаселения; глобальное потепление, ухудшение качества окружающей среды, как правило, за счет деятельности крупных компаний; государственное контролирование вредных выбросов, этический контроль за природоохранной и социальной деятельностью компаний; глобализация информационных потоков, позволяющих узнать о неэтичной или неэкологичной деятельности компании в любой точке земного шара; глобализация рынка капитала, в котором финансовые институты отдают предпочтение не только финансовым, но и социальным и экологическим показателям.

За рубежом проблематика КСО стала предметом многочисленных исследований. Современным исследованиям предшествуют основополагающие труды по социальной ответственности бизнеса второй половины XX века таких авторов, как Г. Боуэн, М. Фридман, А. Кэррол и Э. Фримен, которые, в свою очередь, опираются на классические идеи, выдвинутые Дж. Локком, А. Смитом, М. Вебером, Ф. Найтом, Х. Ленком, Т. Парсонсом и др. Сегодня тема КСО выделяется в отдельное междисциплинарное научное направление. В его рамках зарубежными авторами исследуются такие вопросы, как КСО и бизнес.

К изучению КСО повышается интерес и в Украине. Так, отечественные авторы обосновали актуальность социальной ответственности бизнеса в украинских условиях и ее роль в развитии современной экономики и общества, адаптировали международные концепции КСО, разработали практические рекомендации и т.д. Среди исследователей и экспертов, внесших существенный интеллектуальный вклад, важно отметить И. Барбашина, В. Садкова, О. Клименко и др.

Формулирование целей работы. Цель статьи – раскрыть значимость внедрения в стратегию развития компании корпоративной социальной ответственности, дающей дополнительные конкурентные преимущества в долгосрочной перспективе. Задачами исследования являются: рассмотрение различных подходов к формированию стратегии КСО отечественными предприятиями, рассмотрение методических рекомендаций по разработке стратегии КСО.

Результаты исследования. Социальная ответственность бизнеса рассматривается как должное отношение компании к своему продукту или услуге, к потребителям, работникам, партнерам; как активная позиция по взаимодействию с обществом в рамках решения самых острых социальных проблем.

Главным пропагандистом идеи корпоративной социальной ответственности является Организация Объединенных Наций. Глобальный договор ООН – добровольная инициатива, подписанная в январе 1999 года, призывающая бизнес-структуры помогать в налаживании сотрудничества в социальной сфере и сфере защиты природной среды с целью обеспечения равного доступа всех людей к преимуществам и достижениям глобальной экономики¹. Он включает следующие принципы корпоративной социальной ответственности: права человека, стандарты труда, экология, противодействие коррупции.

Результатом недавнего исследования ООН бизнесовой среды показали, что в Украине предприниматели знакомы с социальной миссией бизнеса. К инициативе Глобального договора присоединились более 145 компаний и организаций Украины².

Участие в Глобальном договоре имеет следующие преимущества для украинских компаний: возможность демонстрации лидерских качеств путем введения универсальных принципов и ответственного корпоративного гражданства; рост общественного доверия; возможность обмена эффективными методиками, практиками и опытом; налаживание отношений с другими компаниями, правительственными структурами, трудовыми, неправительственными и международными организациями; улучшение качества управления компанией и производством, повышение морального духа работников, эффективности работы; публичное признание и улучшение репутации³.

Украинская национальная модель социальной ответственности находится в зачаточном состоянии и отталкивается от элементов командной системы, унаследованной с советских времен. Главная национальная черта состоит в том, что на региональном и государственном уровнях социальный вклад сводится, как правило, к принудительному участию бизнеса в реализации разнообразных социальных и культурных программ, которые частично являются источниками коррупции⁴.

Некоторые украинские предприятия в различных формах осуществляют социально значимые проекты и программы. Сегодня корпоративная социальная ответственность всё чаще рассматривается украинскими

¹ Садеков А. Социальные аспекты развития корпоративного управления в Украине / А. Садеков, Т. Косова // Экономика Украины. – 2008. – № 6. – С. 90.

² Глобальный сайт ООН : [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.un.org.ua/>

³ Садеков А. Социальные аспекты развития корпоративного управления в Украине / А. Садеков, Т. Косова // Экономика Украины. – 2008. – № 6. – С. 92.

⁴ Бутко Н. Генезис социальной ответственности бизнеса и ее становление в Украине / Н. Бутко, Н. Мурашко // Экономика Украины. – 2008. – № 8. – С. 83.

компаниями как необходимость интегрирования экономических, социальных и экологических аспектов в свою непосредственную деятельность.

Принятие решений, связанных с ориентацией на социальную ответственность предприятия, рассматриваемых как «добровольно осуществляемая предприятиями деятельность в социальной, экономической и экологической сферах, которая носит системный характер, связана с ее миссией и стратегией развития бизнеса и направлена на удовлетворение запросов различных заинтересованных в деятельности компании сторон»⁵, тесно связаны с разработкой стратегии КСО. Качественная стратегия включает следующие составляющие:

- общее направление КСО компании;
- заинтересованные стороны компании, их взгляды и интересы,
- выбор базовой стратегии движения вперед;
- выбор специфических приоритетных областей;
- временной отрезок, ответственный персонал;
- непосредственная реализация стратегии;
- оценка результатов, пересмотр и корректировка целей.

Различные компании могут иметь различный уровень зрелости по отношению к КСО, что влияет на содержание стратегии. Исследование позволило выявить четыре основные группы предприятий по их подходу к разработке стратегии:

- первая группа: КСО «поневоле» - стратегия КСО рассматривается как неизбежная постприватизационная нагрузка социального сектора;
- вторая группа: филиалы международных компаний – стратегия КСО является неотъемлемой частью материнской компании и внедряется в дочерних компаниях с учетом местных особенностей и является обязательной;
- третья группа: украинские холдинги, цель которых - выход на международный рынок, и поэтому соблюдение международных стандартов для них является обязательным;
- четвертая группа: КСО – элемент PR – технологий, в стратегию предприятия КСО включается как разовое участие в громких проектах, часто не имеющих отношение ни к профилю деятельности предприятия, ни к региону, в котором данное предприятие ведет свою деятельность.

Разработка стратегии КСО является серьезным мероприятием и может состоять из следующих последовательных шагов:

1. Заручиться поддержкой персонала. Личное участие топ-менеджмента в разработке стратегии КСО. Выявление и оценка текущего состояния КСО в компании, определение основных заинтересованных сторон, поиск социальных инноваций, синергии, производство новых видов продуктов (услуг).

2. Изучение опыта других компаний из той же или близкой отрасли. Изучение отчетов консалтинговых компаний, национальных общественных организаций, специализирующихся на вопросах КСО.

3. Разработка матрицы предполагаемых действий по КСО. В матрицу рекомендуется внести социальные, экономические и экологические аспекты, текущие и возможные мероприятия по КСО.

4. Разработка вариантов внедрения КСО, оценка экономической целесообразности.

5. Принять решение о направлении, подходах, ограничениях и приоритетных областях внедрения КСО.

Основными направлениями социальных программ предприятия могут выступать:

- развитие персонала;
- охрана здоровья и безопасные условия труда;
- социально ответственная структуризация;
- природоохранная деятельность и ресурсосбережение;
- развитие местного сообщества;
- добросовестная деловая практика.

Основными инструментами реализации социальных программ предприятия выступают денежные гранты, благотворительные пожертвования и спонсорская помощь, социально значимый маркетинг, доленое финансирование, социальные инвестиции, делегирование сотрудников, административный/социальный бюджет. Реализация многих из указанных форм требует изменений корпоративного менеджмента, координации деятельности различных служб предприятия.

Выводы. Украинская практика бизнеса свидетельствует, что внедрение стратегии КСО влияет на повышение капитализации предприятия, рост прибыли, снижение издержек при расширении бизнеса, в том числе географическом. Бренды компаний, известных своими социальными программами, вызывают положительные ассоциации, позитивный образ, что влияет на рост продаж, а также оказывает влияние на стабильность спроса, привязанность потребителей (в особенности населения) к той или иной марке, тому или иному товару компании. Тенденции социализации бизнеса обуславливаются изменениями рынка труда, необходимостью решать проблемы занятости, безработицы, качества трудовой жизни, предоставления

⁵ Управление социальными программами компании / Л. Н. Коновалова, М. И. Косраков, В. Н. Якимец; под ред. С. Е. Литовченко. – М. : Ассоциация менеджеров, 2003. – 100 с.

достойной работы экономически активным категориям населения, а также повышение роли бизнеса, который становится доминантным и более активным институтом общества.

Внедрение и реализация стратегии КСО влияет на укрепление репутации и имиджа предприятия, повышение качества управления бизнесом, инвестиционной привлекательности.

Источники и литература:

1. Садеков А. Социальные аспекты развития корпоративного управления в Украине / А. Садеков, Т. Косова // Экономика Украины. – 2008. – № 6. – С. 88-93.
2. Бутко Н. Генезис социальной ответственности бизнеса и ее становление в Украине / Н. Бутко, Н. Мурашко // Экономика Украины. – 2008. – № 8. – С. 83.
3. Управление социальными программами компании / Л. Н. Коновалова, М. И. Косраков, В. Н. Якимец; под ред. С. Е. Литовченко. – М. : Ассоциация менеджеров, 2003. – 100 с.
4. Глобальный сайт ООН : [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.un.org.ua/>

Харламова Е.Н.

УДК 658.562

ОСОБЕННОСТИ ПРИМЕНЕНИЯ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ В АНТИКРИЗИСНОМ УПРАВЛЕНИИ КОМПАНИИ

Введение.

Любой хозяйствующий субъект в условиях рыночной экономики при неблагоприятных обстоятельствах может оказаться в кризисном финансовом состоянии.

Существенной проблемой в теории и практике антикризисного управления предприятиями является несовершенство методик разработки и внедрения программ антикризисного реформирования, так как они ориентированы прежде всего на текущее финансовое положение предприятия и не учитывают его потенциальных возможностей.

Работы таких авторов, как С.А. Ильминская, Н.В. Моисеева, И.В.Солнцев, содержат описание организационных аспектов антикризисного реформирования предприятия. В работах Ю.Д. Батрина, Е.Попова, Л.Д. Ревуцкого, Н.А. Самарской, Р.Л. Становского, Т.Н. Толстых, Е.М. Улановой, П.А. Фомина, В.Н. Шукова освещается проблема оценки стратегического потенциала предприятия. Вопросы организации кризис-менеджмента на предприятии описаны в трудах М. Чарльза, Дж. Кима, С. Слатта.

Формулирование целей работы. Цель статьи – совершенствование методики разработки и реализации антикризисных стратегий на основе учета потенциала предприятия.

Результаты исследования. Итоги кризиса 2008 года показали, что большинство предприятий оказались убыточными в силу объективных и субъективных причин, для которых была характерна задержка заработной платы, выплат в бюджет, что повлекло за собой обострение социальной напряженности в обществе. В то же время можно отметить позитивный опыт ряда предприятий (а их по экспертным оценкам 15-20%), которые смогли переломить негативные тенденции в экономике и обеспечили подъем российской экономики. Практика показывает, что, активно используя накопленный опыт, почти любое предприятие, по-настоящему желающее улучшить свое состояние, за 3-5 месяцев первого этапа упорной работы может повысить эффективность своей работы (например, рентабельность) на 10-20 %, а на втором этапе – за год еще вдвое больше на 20-40 % (есть примеры и до 100%). Результат получается за счет активизации внутренних возможностей, существенного изменения (реформирования) стратегии, реорганизации и создания эффективной системы управления, активного развития персонала, изменения структуры (реструктуризации) предприятия, создаваемой им продукции.

Для выхода из кризисного состояния руководству предприятия необходимо подготовить и реализовать антикризисную стратегию, направленную на ускоренное создание комплексной системы управления важнейшими подсистемами предприятия:

- управление сбытом;
- управление производством;
- управление снабжением;
- управление финансами;
- управление персоналом;
- управление развитием.

В рамках вышеописанных задач программа антикризисного управления включает в себя следующие составляющие:

1. Диагностика текущего состояния предприятия.
 - финансовый анализ предприятия;
 - маржинальный анализ (анализ ценовой и ассортиментной политики предприятия с точки зрения экономической эффективности);
 - анализ технологических ресурсов;
 - аудит запасов и незавершенного производства;
 - анализ основных бизнес-процессов, реализуемых на предприятии;
 - диагностика кадровых ресурсов;