

*Н. В. Тадеєва,*

*аспірантка кафедри державного управління, документознавства та інформаційної діяльності, Національний університет водного господарства та природокоористування, м. Рівне*

## НАПРЯМИ АДАПТАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ КОРПОРАЦІЙ УКРАЇНИ ДО ВИМОГ СУМЛІННОЇ ДІЛОВОЇ ПРАКТИКИ

N. Tadeeva,

Postgraduate student, Department of public administration, records management and information activities, National University of water management and nature resources use, Rivne

### DIRECTIONS OF ADAPTATION OF THE ACTIVITIES OF CORPORATIONS OF UKRAINE TO THE REQUIREMENTS OF GOOD BUSINESS PRACTICE

**Визначено актуальність запровадження сумлінної ділової практики, зокрема, запобігання шахрайству, корупції та хабарництву, сумлінна конкуренція, коректна співпраця з політичними структурами, популяризація сумлінної практики ведення бізнесу, повага до прав власності. Досліджено практичні аспекти систематизації моделей поведінки підприємств у ході реалізації принципів сумлінної ділової практики. Для систематизації моделей поведінки підприємств у ході реалізації принципів сумлінної ділової практики корпорацій України запропоновано застосувати авторську модель оцінки рівня сумлінної ділової практики на підприємстві. удосконалення підходів до розробки практичних рекомендацій щодо запровадження сумлінної ділової практики в діяльність корпорацій. Систематизовано моделі поведінки підприємств у ході реалізації принципів сумлінної ділової практики та порівняння їх із практиками загально відомих світових трендів щодо реалізації сумлінної ділової практики серед корпорацій. Виявлено, що підприємства, які позиціонуються на українському ринку як досить відомі бренди мають досить скромні показники виконання сумлінної ділової практики. Доведено, що серед аналізованих підприємств, що виявили активність у запровадженні сумлінної ділової практики, далеко не всі спромоглися використати цей результат для просування свого підприємства і навпаки підприємства, які не раз були причетні до судових тяжб з несумлінної конкуренції сприймаються стейкхолдерами як підприємства з надійною репутацією.**

**Identified the relevance of the implementation of good business practices, in particular, to prevent fraud, corruption and bribery, fair competition, proper cooperation with political authorities, promotion of fair business practices, respect for property rights. Studied practical aspects of systematization of patterns of behaviour of the enterprises during the implementation of the principles of good business practice. To organize patterns of behavior of enterprises in the implementation of the principles of good business practice to corporations of Ukraine proposed to use the author's model of assessing the level of good business practice in the enterprise. improvement of approaches to the development of practical recommendations for the implementation of good business practices in corporate activities. Systematic model of behavior of enterprises in the implementation of the principles of fair business practices and comparing them with the practices commonly known global trends on implementation of good business practices among corporations. It is revealed that enterprises, which are positioned on the Ukrainian market as a fairly well-known brands have quite modest performance to good business practices. It is proved that among the analyzed companies that were active in conducting fair business practices, not all were able to use this result for the furtherance of his enterprise and, on the contrary, companies, who have repeatedly been involved in litigation with Nestle competition perceived by stakeholders as businesses with a reliable reputation.**

*Ключові слова: корпорації, корпоративна соціальна відповідальність, сумлінна ділова практика, систематизація, репутація, рекомендації.*

*Key words: corporations, corporate social responsibility, fair business practice, management, reputation, recommendations.*

#### ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК З ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ТА ПРИКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Не дивлячись на той факт, що сумлінна ділова практика визнається як складова більш широкого процесу —

корпоративної соціальної відповідальності, вона посідає чільне місце серед практик соціальної діяльності. Це обумовлено специфічним набором заходів, що її формують та особливою їх актуальністю. Механізм функціонування соціальних відносин, що склався в Україні

не відповідає вимогам економіки, рівню життя населення, існуючим зразкам в провідних індустріально та постіндустріально розвинутих країнах світу. У зв'язку з цим, вітчизняні вчені приділяють особливу увагу таким питанням.

## АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Теоретичні напрацювання вчених України з цих питань спираються на напрацювання аналізу людського розвитку, управління корпораціями та соціальної ролі корпорацій в житті людини. Серед іноземних вчених, які досліджували ці процеси, необхідно виокремити таких, як: У. Шарп, А. Александер, У. Гордон, Дж. Фабоцці, Е. Брігхем, Дж. Стігліц, А. Суботін, А. Кульман, Б. Шнейдер, М. Хартман, Ф. Котлер, М. Лі, Дж. Вебер, М. Портер.

Питання соціалізації економіки, формування соціальної діяльності корпорацій, корпоративної соціальної відповідальності досліджували такі авторитетні учені-економісти, як: О.І. Амоша, С.В. Богачов, І.П. Бульєв, Н.І. Верхоглядова, Н.М. Дєєва, В.А. Євтушевський, В.В. Македон, Г.О. Назарова, М.В. Мельникова, М.І. Небава, О.М. Ястремська. Вагомий внесок у розробку національних моделей соціального партнерства, формування механізмів сумлінної ділової практики, виявлення впливу сумлінної ділової практики на діяльність корпорації та стейкхолдерів зробили такі вчені: Л.І. Безтелесна, Л.М. Головкова, І.В. Жиглей, Є. Лібанова, Ф.Ю. Поклонський, І.Л. Сазонець, П.І. Сокурєнко, О.Б. Чернега. Мультидисциплінарність та значний рівень новизни зумовлює необхідність подальшого дослідження цих процесів.

## ВИРІШЕННЯ НЕ ВИЗНАЧЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ

Потребують детального аналізу такі питання запровадження сумлінної ділової практики як запобігання шахрайству, корупції та хабарництву, сумлінна конкуренція, коректна співпраця з політичними структурами, популяризація сумлінної практики ведення бізнесу, повага до прав власності і т.і. Незважаючи на значний інтерес, що проявляється в науковій літературі до реалізації концепції сумлінної ділової практики в Україні, практичні аспекти систематизації моделей поведінки підприємств в ході реалізації принципів сумлінної ділової практики залишаються недостатньо дослідженими. Окремі аспекти цієї проблеми вже досліджував Сазонець І.Л. [5; 6] Для систематизації моделей поведінки підприємств в ході реалізації принципів сумлінної ділової практики на підприємствах України нами запропоновано застосувати авторську модель оцінки рівня сумлінної ділової практики на підприємстві.

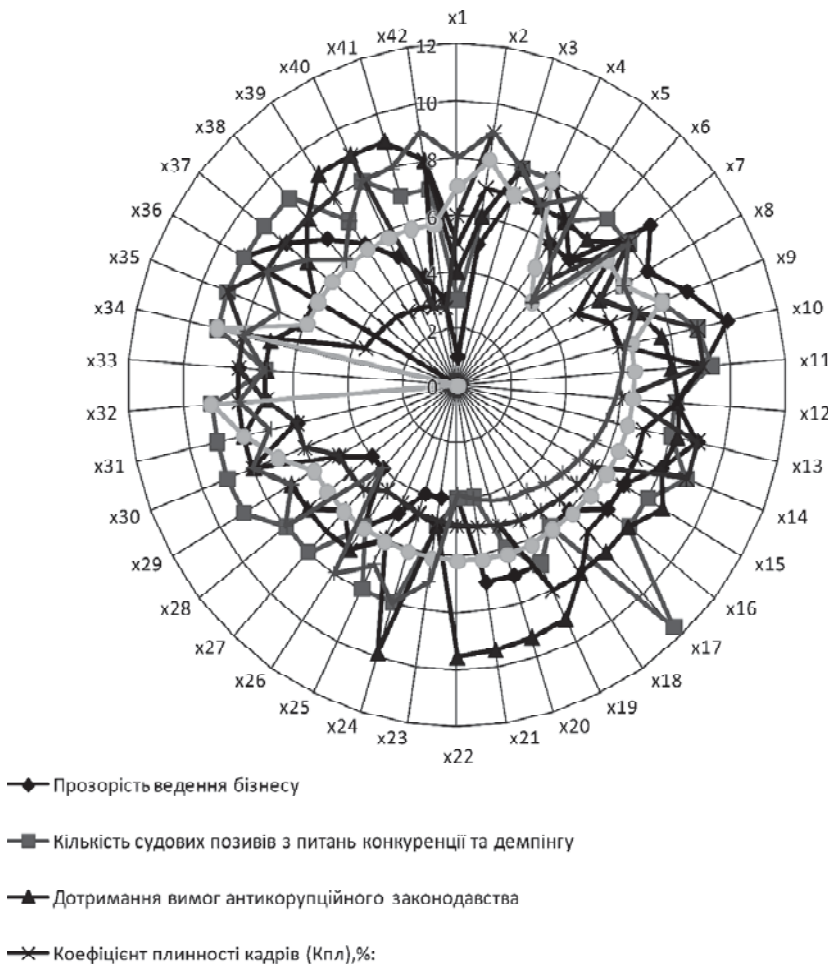
## ФОРМУЛЮВАННЯ МЕТИ

Метою статті є удосконалення підходів до розробки практичних рекомендацій щодо запровадження сумлінної ділової практики в діяльність корпорацій. Більш конкретною задачею є систематизація моделей поведінки підприємств у ході реалізації принципів сумлінної ділової практики та порівняння їх з практиками загально відомих, так би мовити, світових трендів щодо реалізації сумлінної ділової практики серед корпорацій.

Теоретичною і методологічною базою дослідження є система економічних законів, категорій ринкової економіки та соціально-економічного розвитку, положення теорії соціалізації економічних процесів та економічного зростання, наукові дослідження вітчизняних і зарубіжних учених, присвячені сучасним проблемам формування соціальних стратегій корпорацій. Стаття ґрунтується на використанні загальнонаукових та спеціальних методів дослідження.

## ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Важливість систематизації моделей поведінки в ході реалізації принципів сумлінної ділової практики корпораціями зумовлена зростаючим впливом сумлінної ділової практики бізнесу на якість життя населення і стан всього громадянського суспільства. Основними причинами посилення уваги до принципів сумлінної ділової практики в останні роки є: підвищення ролі нематеріальних факторів економічного зростання, пов'язаних з розвитком людського потенціалу; перетворення бізнесу в рівноправного партнера соціального розвитку; посилення впливу великих підприємств на економічний розвиток в умовах глобалізації. Як стверджує Л.І. Безтелесна [8], соціальна ринкова економіка передбачає функціонування економічного ладу, орієнтованого на досягнення фундаментального балансу інтересів економічної, соціальної і суспільної ефективності, високого рівня і якості життя. Двадцятирічний період економічної трансформації в Україні вказує на той факт, що концептуальні засади сумлінної ділової практики економіки поки не покладено в основу економічних реформ в найближчому майбутньому, хоча і просування ідей сумлінної ділової практики є дуже важливим для підприємств, національного господарства і української спільноти. Мова йде, зокрема, про забезпечення інвестиційних гарантій прав акціонерів та їх прав на вибір своїх дій, контролі та моніторингу економічного потенціалу компаній з метою запобігання надмірних соціальних витрат, що є непосильним тягарем для населення або його частини, гарантії щодо дотримання принципів у відносинах з найманими працівниками з урахуванням їх права на інформацію, внесення пропозицій, участь в управлінні компанією. Населення країни слабо консолідовано з причин відсутності розвинутого громадянського суспільства і не може цивілізованими методами впливати на державу в силу відсутності відповідних інститутів, яким можна було делегувати свої права і очікувати результативного їх використання. Вкладення бізнесу в сумлінну ділову практику не стимулюються державою, тому ріст і масштаби інвестицій бізнесу істотно не збільшуються. Ситуація ускладнюється недовірою до бізнесу з боку суспільства та іноземних контактних аудиторій, які не бачать реального внеску національних підприємств в сумлінну ділову практику і не мають відкритої інформації про стан справ в даній сфері діяльності. У теперішній час у нашій країні реальну активність в області сумлінної ділової практики за даними [4] виявляють лише близько 100 великих підприємств, які усвідомлюють значущість цієї роботи для свого стратегічного розвитку, підвищення іміджу в суспільстві і успішної взаємодії з західними партнерами, а дозволяє ствер-



**Рис. 1. Систематизація експертних оцінок щодо важливості тих чи інших факторів сумлінної ділової практики серед аналізованих підприємств**

Джерело: [3].

джувати, що наша країна знаходиться на початку шляху формування соціальної ринкової економіки та її інституційних основ.

На сьогодні у нашій країні реальну активність в області сумлінної ділової практики, за думкою Жиглей І.В. [2] виявляють лише близько 42 великих підприємств, які усвідомлюють значущість цієї роботи для свого стратегічного розвитку, підвищення іміджу в суспільстві і успішної взаємодії з західними партнерами, а дозволяє стверджувати, що наша країна знаходиться на початку шляху формування соціальної ринкової економіки та її інституційних основ. На першому етапі апробації авторської економетричної моделі розрахуємо вагові коефіцієнти. Слід відзначити, що при розрахунку вагових коефіцієнтів зазвичай використовуються такий метод оцінки, як анкетування. На основі розробленої анкети нами було запропоновано керівникам департаментів аналізованих підприємств оцінити важливість тих чи інших факторів сумлінної ділової практики. Загалом розрахунок рівня узгодженості оцінок експертів за коефіцієнтом конкордації представлено на рисунку 1.

Як свідчить розрахунок рівня узгодженості оцінок експертів за коефіцієнтом конкордації, в опитуванні взяли участь 42 експерти: це керівники департаментів чи відповідальні у своєму підприємстві за проблематику ви-

конання сумлінної ділової практики на своєму підприємстві. Для оцінки узгодженості оцінок експертів було застосовано коефіцієнт конкордації. У рамках такого методу, оцінка кожного експерта представляється як точка в деякому просторі, в якому введено поняття відстані. Якщо оцінки експертів знаходяться на невеликій відстані один від одного, то можна це інтерпретувати як добру узгодженість суджень експертів. Якщо ж точки розкидані в просторі на великій відстані, то узгодженість — невисока. При використанні кількісних шкал вимірювання та оцінки об'єкта всього за одним критерієм думки групи експертів можна представити як точки числової осі.

Ці значення можна розглядати як реалізації випадкової величини. Тоді центр угруповання точок можна розглядати як математичне сподівання, а розкид кількісно оцінюється дисперсією випадкової величини. При вимірюванні об'єктів за порядковою шкалою узгодженість оцінок експертів у вигляді ранжировок або парних порівнянь об'єктів також ґрунтується на понятті компактності. Для цього зазвичай використовується міра узгодженості думок експертів — дисперсійний коефіцієнт конкордації (коефіцієнт згоди). З цією метою було проведено контрольні вимірювання з математичною обробкою їх результатів за мірою узгодженості думок експертів за коефіцієнтом конкордації (формула 1) [1].

$$\frac{455}{(n^2(m^2 - m))} \tag{1}$$

де N — значення вибірки;  
X, Y — аналізовані змінні;

$\sum_{i=1}^n x_i$  — сумарна кількість значень ознаки;

n — кількість всіх значень ознаки;

S — квадратів відхилень суми рангів кожного об'єкта експертизи від середнього арифметичного рангів;

n — число експертів;

m — число об'єктів експертизи.

Використовуючи результати проміжних обчислень, наведені в таблиці 1, отримуємо  $S = 2708,917$  тоді коефіцієнт конкордації за завданням 0,83. Коефіцієнт конкордації змінюється в діапазоні  $0 < W < 1$ , причому 0 відповідає неузгодженості, а 1 — відповідає повній узгодженості. Якщо значення коефіцієнта конкордації перевищує 0,40—0,50, то якість оцінки вважають задовільним, якщо  $W = 0,70-0,80$  — високим. Отже, можемо зробити висновок, що застосування експертного підходу, дає можливість стверджувати про об'єктивність такої та можливості застосування думок експертів для подальшого розрахунку.



На наступному етапі нами було розраховано першу частину авторської економетричної моделі, яку можна представити у формі трьохвимірного графіку де значення, що присвоєні кожному з підприємств представлені як різниця показників за аналізованих і базовий період помножена на розрахований коефіцієнт вагомості за допомогою експертного методу. Таким чином ми вирішили розкрити зміст не тільки кінцевих інтегральних показників, але й проміжних даних, що дають змогу виявити позитивні та негативні тенденції у безпосередній діяльності з формування заходів сумлінної ділової практики. Також слід відмітити, що період, який було обрано для авторського аналізу, — це п'ять років тобто порівняння 2010 року з 2015 роком.

У результаті авторських розрахунків отримано достеменно актуальні дані, які характеризуються високим рівнем наукової новизни. Так виявлено, що далеко не всі підприємства з аналізованих, які позиціонуються на українському ринку як досить відомі бренди мають досить скромні показники виконання сумлінної ділової практики. Так, наприклад такі підприємства, як: МТС Україна, Нестле Україна, Нібулон, Оболонь, Проктер енд Гембл, Рошен, Укртатнафта, Укртелеком, Фармак, Філіп Морріс, Фуршет, Хенкель Україна мали за аналізований період негативну динаміку показників сумлінної ділової практики як: кількість судових позовів з питань конкуренції та демпінгу; Дотримання вимог антикорупційного законодавства. Також показники, що відображали відносини з працівниками були також значно нижчими за аналізований період порівно з іншими аналізованими підприємствами.

На наступному етапі було розраховано інтегральні показники рівня сумлінної ділової практики розрахованої на основі авторської економетричної моделі. Так, згідно з авторським дослідженням Всі підприємства можна розділити на три групи. По-перше, це підприємства які не отримуючи значної вигоди від сумлінної ділової практики мають високі оцінки стейкхолдерів. Серед них такі підприємства: Avias -0,06; Carlsberg Ukraine -0,01; Арселор Міттал -0,06; АТБ Маркет -0,03; Галнафтогаз -0,06; ДТЕК -0,5; Інтерпайп -0,02; Метінвест -0,6; Проктер енд Гембл -0,2; Рошен -0,4. По-друге, це підприємства, де спостерігається низький рівень виконання сумлінної ділової практики з позицій стейкхолдерів та високий для підприємств. Серед них наступні підприємства: "АероСвіт" 0,42; Нібулон 0,6; Comfy 0,57; Метро Україна 0,5; Лукойл Україна 0,48; ІСД 0,43; Samsung Україна 0,4; Нестле Україна 0,4; Укртатнафта 0,4; Укртелеком 0,4; Богдан 0,3; WOG 0,34; Dneprazot 0,3; Evraz 0,3; Кока-Кола Україна 0,3; Фуршет 0,3.

Таким чином, як свідчать інтегральні показники рівня сумлінної ділової практики, серед аналізованих підприємств на сьогодні не сформовано єдиних стандартів, більш того стандартів взагалі. Серед аналізованих підприємств, що виявили активність у виконанні сумлінної ділової практики далеко не всі спромоглися використати цей результат для просування свого підприємства і навпаки підприємства такі наприклад, як "АТБ — маркет", які не раз були причетні до судових тяжб з недобросовісної конкуренції сприймаються стейкхолдерами як підприємства з надійною репутацією. Тому для більш детальної систематизації моделей по-

**Таблиця 1. Розрахунок рівня узгодженості оцінок експертів за коефіцієнтом конкордації**

Фактор	$\sum_k^i$	Відхилення від середнього арифметичного	Квдрат відхилення від середнього арифметичного
"АероСвіт"	84	5	0,059524
"Оптіма Фарм"	83	7	0,084337
Avias	89	9	0,101124
Carlsberg Ukraine	78	7	0,089744
Comfy	94	7	0,074468
Dneprazot	101	7	0,069307
Evraz	90	9	0,1
Gaztek	117	7,5	0,064103
LG Electronics	127	8	0,062992
Nemiroff	91	12	0,131868
PepsiCo	92	8	0,086957
Samsung Україна	119	12	0,10084
WOG	121	9	0,07438
Арселор Міттал	111	7,5	0,067568
АТБ Маркет	96	8	0,083333
Богдан	97	12	0,123711
Галнафтогаз	87	8	0,091954
Донецьксталь	99	12	0,121212
ДТЕК	102	9	0,088235
Еліцентр К	104	7,5	0,072115
Запоріжсталь	105	8	0,07619
Інтерпайп	98	12	0,122449
ІСД	88	8	0,090909
Київстар	87	12	0,137931
Кока-Кола Україна	99	9	0,090909
КПМГ Україна	101	7,5	0,074257
Лукойл Україна	115	8	0,069565
Метінвест	121	12	0,099174
Метро Україна	109	8	0,073394
Мотор Січ	98	12	0,122449
МТС Україна	90	9	0,1
Нестле Україна	97	7,5	0,07732
Нібулон	96	8	0,083333
Оболонь	98	12	0,122449
Проктер енд Гембл	103	8	0,077449
Рошен	104	12	0,115932
Укртатнафта	104	8	0,077449
Укртелеком	104	12	0,115932
Фармак	104	12	0,115691
Філіп Морріс	104	8	0,076968
Фуршет	105	12	0,115213
Хенкель Україна	105	9	0,086232

ведінки підприємств в ході реалізації принципів сумлінної ділової практики нами було викладено деякі аспекти управління на аналізованих підприємств, що дозволяють виявити основні напрями удосконалення державного реформування та мають значний ступінь наукової новизни.

Як свідчить диференціація складових традиційного управління корпорацією та управління, питання сумлінної ділової практики зачіпають практично всі сфери діяльності підприємства — від взаємовідносин з клієнтами до огляду постачальників, від оцінки впливу на навколишнє середовище до розробки етичної бізнес-культури та підтвердження прозорості корпоративної структури управління. У світовій практиці за дослідженнями Саричева В.І. [7], функції департаментів в галузі сумлінної ділової практики визначено досить чітко і охоплюють чотири ключові напрямки — ініціативи в областях, не охоплених поточною оргструктурою. До таких сфер можна віднести, наприклад, просування цільових програм з корпоративної етики, запобігання корупції, зменшення забруднення навколишнього середовища, адап-

тації до змін клімату, волонтерства, розробці інвестиційної стратегії для місцевих громад, створення робочих місць, що відповідають екологічним вимогам.

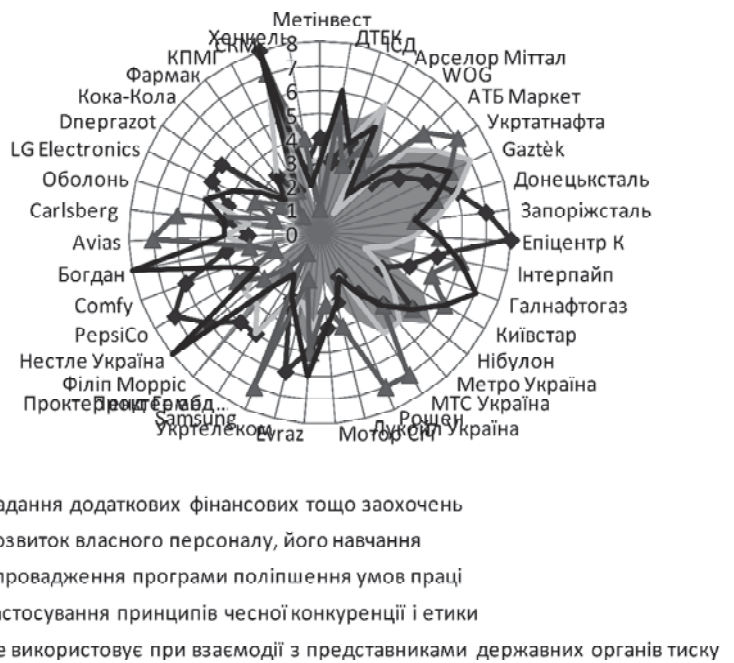
Одним з активних напрямів роботи національних корпорацій в сфері розвитку сумлінної ділової практики є посилення та розвиток співпраці з органами державної влади та громадами (рис. 2).

**ВИСНОВКИ**

Обрані для аналізу підприємства на відміну від інших впроваджують соціально відповідальні заходи, екологічні програми та внутрішні корпоративні кодекси, на постійній основі та публікують щорічні звіти про виконану роботу в цій сфері. Більшість аналізованих підприємств при формуванні системи сумлінної ділової практики не формують спеціальних департаментів, питаннями у цій сфері відають за сумісництвом керівники різних департаментів. У більшості випадків вони компетентні лише у своїй галузі (наприклад, HR, PR тощо), а повне розуміння інших областей не мають. У результаті становлення процесів сумлінної ділової практики йде складніше і болючіше, це призводить до конфліктів у взаєминах всередині підприємств, знижує її результативність

**Література:**

1. Выбор материала с помощью функции желательности Харрингтона: метод. указания [Текст] / Сост.: В.Д. Секерин, В.Н. Ясонов, Д.В. Секерин. — М.: МГУИЭ, 2005. — 21 с.
2. Жиглей І.В. Регулювання бухгалтерського обліку як інструмент підвищення соціальної відповідальності бізнесу / І.В. Жиглей // Вісник соціально-економічних досліджень: Збірник наукових праць. — 2009. — № 36. — С. 64—70.
3. Каталог провідних підприємств України [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.rada.com.ua/ukr/catalog/7139/>
4. Соціальне партнерство [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://besonus.narod.ru/partnership.htm>
5. Сазонець І.Л., Тадєєва Н. В. Національні моделі соціального партнерства та їх вплив на розвиток сумлінної ділової практики // Бізнес Інформ. — 2016. — № 10. — С. 21—26.
6. Сазонець І.Л., Тадєєва Н.В. Чинники формування сумлінної ділової практики корпорацій у сучасній економіці // Бізнес Інформ. — 2016. — № 11. — С. 65—70.
7. Сазонець О.М., Саричев В.І. Міжнародні організації в управлінні людським розвитком: глобалізаційний вимір. — Д.: Нова ідеологія, 2012. — 252 с.
8. Соціальний концепт суспільних та економічних процесів національного розвитку [Текст]: колективна монографія [Безтелесна Л.І., Сазонець І.Л. та ін.], за науковою редакцією Л.І. Безтелесної. — Рівне: Волин. обереги, 2015. — 184 с.



**Рис. 2. Основні напрями реалізації відносини з владними структурами і місцевим співтовариством серед аналізованих підприємств України**

Джерело: [3].

**References:**

1. Sekerin, V.D. Jasonov, V.N. and Sekerin, D.V. (2005), Vybor materiala s pomoshh'ju funkcii zhelatel'nosti Harringtona [Selection of material using the desirability function Harrington], MGUIJe, Moscow, Russia.
2. Zhyhlej, I.V. (2009), "Regulation of accounting as a tool to improve social responsibility", Visnyk sotsial'no-ekonomichnykh doslidzhen', vol. 36, pp. 64—70.
3. Ukrainian Companies Database (2017), available at: <http://www.rada.com.ua/ukr/catalog/7139/> (Accessed 05 Feb 2017).
4. Social partnership (2017), available at: <http://besonus.narod.ru/partnership.htm> (Accessed 05 Feb 2017).
5. Sazonets', I.L. and Tadeieva, N.V. (2016), "The national social partnership models and their influence on the development of good business practices", Biznes Inform, vol. 10, pp. 21—26.
6. Sazonets', I.L. and Tadeieva, N.V. (2016), "The Determinants of Good Business corporations in modern economy", Biznes Inform, vol. 11, pp. 65—70.
7. Sazonets', O.M. and Sarychev, V.I. (2012), Mizhnarodni orhanizatsii v upravlinni liudskym rozvytkom: hlobalizatsijnyj vymir [International organizations in the management of human development: globalization dimension], Nova ideolohiia, Dnipro, Ukraine.
8. Beztelesna, L.I. Sazonets', I.L. (2015), Sotsial'nyj kontsept suspil'nykh ta ekonomichnykh protsesiv natsional'noho rozvytku [Social concept of social and economic processes of national development], Volyn. oberihy, Rivne, Ukraine.

Стаття надійшла до редакції 20.02.2017 р.