

Концепція створення спільної цінності: новий погляд на формування цінностей компанії

Михайлишин Н.П.

кандидат економічних наук,
доцент кафедри аудиту, ревізії та аналізу
Тернопільського національного економічного університету

Романів С.Р.

кандидат економічних наук,
доцент кафедри аудиту, ревізії та аналізу
Тернопільського національного економічного університету

Стаття присвячена дослідженню сутності концепції створення спільної цінності як нової управлінської практики підвищення фінансової ефективності бізнесу, що поєднує отримання компанією прибутку із задоволенням суспільних потреб. Розглянуто рівні створення спільних цінностей, взаємозв'язок між ними та досліджено відмінності концепції створення спільної цінності від концепції корпоративної соціальної відповідальності.

Ключові слова: спільна цінність, концепція створення спільної цінності, корпоративна соціальна відповідальність, ланцюжок створення цінності, бізнес.

Михайлишин Н.П., Романів С.Р. КОНЦЕПЦИЯ СОЗДАНИЯ ОБЩЕЙ ЦЕННОСТИ: НОВЫЙ ВЗГЛЯД НА ФОРМИРОВАНИЕ ЦЕННОСТЕЙ КОМПАНИИ

Статья посвящена исследованию сущности концепции создания общей ценности как новой управленческой практики повышения финансовой эффективности бизнеса, которая объединяет получение компанией прибыли с удовлетворением общественных потребностей. Рассмотрены уровни создания общей ценности, взаимосвязь между ними и исследованы отличия концепции создания общей ценности от концепции корпоративной социальной ответственности.

Ключевые слова: общая ценность, концепция создания общей ценности, корпоративная социальная ответственность, цепочка создания ценности, бизнес.

Mykhailyshyn N.P., Romaniv S.R. THE CONCEPT OF THE CREATION OF SHARED VALUE: A NEW VIEW ON THE FORMATION OF COMPANY VALUES

The article investigates the essence of the concept of shared value as a new management practice to enhance financial business productivity, combining company income and satisfaction of social needs. The levels of shared value creation and the relationship between them were considered; the differences between the concept of a shared value creation and the concept of corporate social responsibility were investigated.

Keywords: shared value, concept of shared value creation, corporate social responsibility, value chain, business.

Постановка проблеми. Протягом останніх років бізнес усе частіше сприймається як головне джерело економічних, соціальних і екологічних проблем. Значною мірою у цьому винні самі компанії, сприймаючи питання формування цінностей дуже обмежено. Вони орієнтуються здебільшого на короткострокову фінансову ефективність. А для того щоб бізнес залишався успішним у довгостроковій перспективі, він повинен створювати цінності не тільки для своїх акціонерів, а й для всього суспільства. Авторитетні представники ділових і наукових кіл вважають, що компаніям варто взяти ініціативу у власні руки й об'єднати бізнес і суспільство.

Епоха традиційного підходу до корпоративної соціальної відповідальності (далі – КСВ) як

до надбудови, яка вимагає додаткових витрат і приносить обмежену вигоду для ділової репутації фірми, вже закінчується. Їй на зміну приходить нова ініціатива, мета якої – досягнення конкретного фінансового результату, більш високої ефективності як в діловій, так і в соціальній сфері. За рахунок більш ефективних і грамотних методів ведення господарської та комерційної діяльності можна створити і соціальну, і фінансову вартість в раніше небачених масштабах. Однак для цього потрібно вийти за рамки старих уявлень про КСВ [1, с. 1].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Концепція спільної цінності (Creating Shared Value, CSV) вперше була представлена компанією Nestlé у 2009 р. Авторами концепції

є Майкл Е. Портер, професор Університету ім. єпископа Вільяма Лоренса при Гарвардському університеті і Марк Р. Крамер, головний спеціаліст ініціативи «Корпоративна соціальна відповідальність», що виконується на базі Гарвардського інституту державного управління ім. Джона Ф. Кенеді. Основним джерелом є їхня стаття у журналі Harvard Business Review «Створення спільної цінності», у якій автори визначили CSV як систему принципів і методів роботи, які «посилюють конкурентоспроможність компанії, одночасно покращуючи економічні і соціальні умови тих спільнот, в яких вона працює» [2].

Формулювання завдання дослідження.

Метою статті є вивчення сутності концепції створення спільної цінності і кращих світових практик її впровадження. Передбачається дослідити зміст CSV, рівні створення спільної цінності, її відмінності від КСВ.

Виклад основного матеріалу. Засновник і директор Міжнародного дослідницького центру КСВ, один із найбільш авторитетних спеціалістів у цій галузі Вейн Вісер (Wayne Visser) зазначає, що більшість корпоративних програм із КСВ «направлені на зменшення негативних ефектів, а не на примноження позитивних. Це селективні і розрізнені програми, а не діяльність, спрямована на цілісні і системні зміни» [3]. Він сформулював три фундаментальні недоліки чи «прокляття» КСВ: ізолюваність від основних бізнес-процесів (периферійність КСВ), невідповідність змісту соціальної діяльності характеру і гостроті екологічних, соціальних проблем і ризиків (відстаюча КСВ), проблематичність кількісного вимірювання економічного ефекту від КСВ (нерентабельність КСВ) [4].

Вважаємо, що одним із напрямів подолання існуючих обмежень є стратегічний підхід до КСВ, обґрунтований М. Портером і М. Крамером. У рамках стратегічного підходу соціальна політика компанії все частіше трактується не тільки як спосіб реагування на соціальні запити зацікавлених сторін, але й як елемент корпоративної стратегії [5]. Така політика базується на концепції спільної цінності (CSV – Creating Shared Value) й орієнтована на довгострокові конкурентні переваги.

Спільна цінність – це управлінська практика підвищення фінансової ефективності бізнесу, що поєднує отримання компанією прибутку із задоволенням суспільних потреб. Оскільки основним завданням бізнесу є отримання прибутку для власників, то компанії повинні вибудовувати свою стратегію таким чином,

щоб знаходити прибуткові види діяльності і одночасно підвищувати якість довкілля, вирішувати соціальні питання. Тісно пов'язуючи успіх компанії із вирішенням соціальних проблем, концепція спільних цінностей відкриває найрізноманітніші шляхи для тих, хто бажає відповідати новим потребам людей, підвищувати рентабельність власного виробництва, вигідно відрізнитися від конкурентів і розширювати свої ринки [6].

Основна ідея концепції створення спільної цінності полягає у зміцненні взаємозв'язку між соціальним і економічним прогресом, що здатний породити нову хвилю глобального розвитку. В основу даної концепції було покладено досвід соціальної діяльності компанії Nestlé в країнах Латинської Америки як приклад інноваційного підходу до реалізації політики соціальної відповідальності.

Концепція спільної цінності базується на тому, що ринки формуються не тільки економічними, а й соціальними потребами (якісне харчування, охорона здоров'я, житло, підтримка літніх людей, хороша екологія). Але лише небагато компаній задаються питанням, чи влаштовує споживачів їхня продукція і послуги. Наприклад, раніше основним завданням продовольчих компаній було забезпечити споживачів великою кількістю різноманітних товарів, сьогодні ж їм доводиться перебудовувати свої стратегії відповідно до ідеї здорового харчування.

Принципи спільної цінності стосуються як комерційних компаній, так і некомерційних організацій і органів влади. Суспільство не цікавить, які організації створили цінність. Важливо, щоб створені ними блага сприяли досягненню максимального ефекту з найменшими витратами. Увага акцентується не на вкладених коштах і виконаній роботі, а на досягнутому результаті: задоволенні людських потреб, обслуговуванні нових ринків, внутрішніх витратах, конкурентних перевагах.

CSV істотно відрізняється від звичайного бізнесу, оскільки спільна цінність, як правило, є наслідком розробки та впровадження нового продукту, моделі або технології. Так, корпорація General Electric (GE) упродовж п'яти років практично подвоїла свої доходи, реалізувавши ініціативу Ecomagination, орієнтовану на розробку енергозберігаючих технологій. Телекомунікаційна компанія China Mobile працює над проектом, пов'язаним із використанням мобільного зв'язку в сільській місцевості Китаю для покращення доступу до якісних медичних послуг. Компанія розробляє спеці-

альні програми для мобільного телефону, які, наприклад, дозволяють батькам призначати час прийому у лікаря для вакцинації своїх дітей, чи нагадують пацієнту про необхідність прийому ліків у потрібний час. Розвиваючи нові прибуткові напрямки бізнесу, компанія одночасно вирішує соціальні проблеми жителів сільської місцевості Китаю, підвищуючи якість їх життя [7].

Створення спільної цінності починається з обговорення бізнес-стратегії, переосмислення та узгодження соціальних і фінансових цілей. Соціальні цілі завжди повинні бути пов'язані з основним бізнесом компанії і найважливішими напрямками її діяльності, оскільки саме так компанія зможе реально вплинути на вирішення соціальних проблем, використовуючи для цього свою присутність на ринку і масштаби діяльності. Але процес створення спільної цінності не повинен бути простим доповненням до бізнес – діяльності, він повинен вбудовуватись в усі бізнес – процеси компанії. Користь для суспільства повинна стати природною складовою ділової активності. Тому при створенні економічної вартості мають використовуватись тільки ті способи, які приносять користь суспільству.

Спільна цінність формується у процесі дослідження сильних і слабких сторін бізнесу в контексті соціальних потреб зовнішнього середовища. Компанія перш за все повинна вирішити, якою соціальною проблемою вона може займатися, використовуючи свої унікальні ресурси, а також становище на ринку і в суспільстві. Виходячи з цього, визначаються, а потім реалізуються ділові практики у різних сферах діяльності. Наприклад, у сфері охорони здоров'я: південноафриканська страхова компанія Discovery Insurance розробила програму, яка пропагує ідею здорового способу життя і сприяє збільшенню тривалості життя населення. Завдяки цій ініціативі організація знижує ціни на страхові продукти, залучає нових споживачів і збільшує річний обсяг прибутку [8].

У сфері захисту довкілля: австралійський виробник фарби Ecolour сконцентрував зусилля на створенні екологічно безпечної продукції, скоротивши викиди парникових газів, здобув визнання широкої аудиторії споживачів [9, с. 4].

Виділяють три рівні створення спільної цінності:

– *переосмислення – з точки зору інтересів суспільства – продуктів і ринків* – виявлення ринків із незадоволеними потребами,

аналіз соціальної корисності чи шкідливості продукції, розробка прибуткових продуктів, які відповідають потребам клієнтів і підвищують якість їх життя, забезпечення доступу клієнтів до цих продуктів.

Великі перспективи відкриваються перед компаніями, які проникають на нові ринки і на ринки країн, що розвиваються. Охоплюючи мільярди нових покупців, продаючи малозабезпеченим і нужденним верствам населення адекватну продукцію за низькою ціною, компанії вирішують соціальні проблеми в цих регіонах і одночасно отримують значний прибуток.

Одна з найбільших у світі фармацевтичних компаній Британська Glaxo Smith Kline останніми роками переорієнтувала свій бізнес на Африку, запустивши ряд науково-дослідницьких проектів з вивчення, лікування і профілактики хвороб, які Всесвітня організація охорони здоров'я визнала найбільш небезпечними – СНІДу, туберкульозу і малярії. Завдяки такій політиці компанії найменш розвинуті країни отримують рецептурні препарати і вакцини за ціною, що становить 25% від ціни, яку платять процвітаючі країни. Знизивши ціни для найменш розвинених країн корпорація за три роки подвоїла обсяги поставок і підвищила рівень продажів до 80% у кожній країні. Glaxo Smith Kline співпрацює з некомерційними організаціями Amref Health Africa, CARE International и Save the Children, що реалізують програми у 34 країнах світу. В рамках цих ініціатив пройшли навчання більше 25 тис. медичних працівників, що обслуговують 6,5 млн осіб. Нині компанія готується до запуску нових виробничих потужностей, дослідницьких лабораторій і програм розвитку охорони здоров'я і передбачає вкласти у ці проекти \$ 130 млн [10, с. 10-11].

– *переосмислення продуктивності в ланцюжку створення цінності* – підвищення продуктивності компанії або її постачальників з одночасним вирішенням соціальних і екологічних обмежень в ланцюжку створення вартості.

Соціальні проблеми часто підвищують витрати в ланцюжку створення цінності. Надлишкова упаковка, викиди парникових газів завдають шкоди не тільки довкіллю, але й самому підприємству. У 2009 р. американська компанія – ретейлер Wal-Mart змінила маршрути своїх вантажівок, скоротивши їх на 150 млн км. Незважаючи на те, що збільшився обсяг морських перевезень, компанія додатково заробила \$ 200 млн. Окрім того, було зекономлено на упаковці, оскільки коробки вироблялись із перероблених відходів кар-

тону, зібраних із магазинів власної мережі. Унаслідок цього було збережено 125 тис. дерев і 40 млн галлонів води, на 8,6 т зменшилась кількість пакувальних відходів [11].

– *сприяння розвитку місцевих кластерів* – зростання продуктивності компанії за рахунок поліпшення стану середовища, вирішення (пом'якшення) існуючих соціальних проблем у місцях основної дислокації компанії.

Найбільший успіх мають програми розвитку кластерів, які передбачають співпрацю підприємств приватного сектора, торгових асоціацій, державних установ і некомерційних організацій [2].

Компанія Yara (світовий виробник мінеральних добрив) спільно з місцевою владою при підтримці уряду Норвегії реалізує програму із створення «коридорів росту» сільського господарства. Компанія вклала \$ 60 млн у модернізацію портів і доріг Мозамбіку і Танзанії. Очікується, що реалізація цієї програми дасть змогу створити 350 тис. нових робочих місць і покращити життя 200 тис. дрібних фермерів. Зросте продуктивність компанії Yara, а заодно виграє й сільськогосподарський кластер і вся країна [12].

Після проходження першого рівня відкриваються можливості для другого і третього. Для кожного рівня відстежуються економічні (зростання доходів, збільшення частки ринку, підвищення продуктивності, зниження витрат) і соціальні (поліпшення якості освіти населення, харчування, зниження рівня використання енергії і споживання води, зростання доходів працівників тощо) результати.

Крім того, всі три рівні створення спільної цінності взаємно підсилюють один одного.

Так, розвиток кластерів сприяє збільшенню обсягу місцевих закупівель і робить ланцюжки поставок менш розосередженими. Поява нових продуктів і послуг, які задовольняють соціальні потреби або обслуговують слабо-розвинені ринки, вимагає створення нового ланцюжка формування цінності в таких сферах, як виробництво, маркетинг і дистрибуція продукції. Структура нового ланцюжка формування цінності, у свою чергу, посилює потребу в обладнанні та технологіях, що дають змогу економити енергію, раціонально використовувати ресурси і персонал [2].

Варто зазначити, що можливості CSV визначаються галузевою приналежністю компанії, взаємозв'язком конкретних напрямів її бізнесу із соціальними проблемами, що дає змогу компанії виокремитися серед конкурентів.

Якщо компанія вирішила втілити концепцію CSV, то їй потрібні партнери у місцевій спільноті. У рамках даної концепції об'єднуються бізнес, некомерційні організації, державні структури і приватні фонди. Партнерство повинно базуватися на активній громадянській позиції усіх залучених суб'єктів, орієнтуватися на конкретну мету та поступально рухатися до її досягнення.

Основними принципами успішної співпраці є об'єктивність, прозорість і взаємна вигода. Об'єктивність забезпечується правом усіх партнерів брати участь у дискусіях і впливати на методи вимірювання та способи презентації соціальних результатів. Прозорість є аспектом підзвітності перед внутрішніми і зовнішніми стейкхолдерами. Взаємна вигода передбачає адекватну віддачу від ресурсних вкладень

Таблиця 1

Основні відмінності між КСВ та CSV за М. Портером і М. Крамером [14]

Корпоративна соціальна відповідальність	Створення спільних цінностей
Цінність: діяльність на благо суспільства	Цінність: економічна вигода і соціальні блага сумірні з витратами
Громадянство, благодійність, стійкий розвиток	Спільна робота компанії і суспільства над створенням спільної цінності
Програми здійснюються на власний розсуд компаній або під тиском ззовні	Нерозривний зв'язок з конкурентоспроможністю
Відсутність зв'язку із діяльністю, яка націлена на отримання максимального прибутку	Нерозривний зв'язок з діяльністю, яка націлена на отримання максимального прибутку
Напрямки програм визначаються цілями PR і особистими вподобаннями	Програми відображають специфіку і формуються всередині компанії
Вплив обмежується зоною корпоративного впливу і бюджетом програм КСВ	Повна реструктуризація бюджету компанії
Приклад: справедлива торгівля (Fair trade)	Приклад: реорганізація роботи з постачальниками з метою підвищення прибутку і якості продукції

кожного учасника, а також спільну соціальну цінність, яка перевищує переваги однієї організації і є тією основною метою, заради якої створювалося партнерство [13, с. 6-7].

Автори концепції спільної цінності наголошують на її відмінності від корпоративної соціальної відповідальності і благодійності. На їхню думку, компанії використовують програми КСВ, перш за все, для підтримання свого іміджу і репутації, ці програми не розраховані на тривалий термін і, як правило, не пов'язані з основним бізнесом. Відмінності між концепцією спільної цінності і концепцією КСВ наведено в таблиці 1.

На відміну від КСВ, яка є тактикою реагування на проблеми, спричинені діяльністю компанії, концепція спільної цінності є превентивною (проактивною) стратегією. До того ж, як уже зазначалося, створення спільної цінності – невід'ємний компонент основного бізнесу компанії, а не другорядний напрямок її діяльності, тоді як КСВ – своєрідне соціальне навантаження на основний бізнес. Благодійна діяльність не приносить компанії прямої вигоди, соціальна відповідальність лише зменшує негативний вплив бізнесу на суспільство і довкілля, тоді як створення спільної цінності приносить користь як суспільству, так і бізнесу.

Окремі автори ставлять під сумнів новизну концепції спільної цінності. Зокрема, Вейн Вісер вважає, що дана концепція відображає еволюцію у власних поглядах М. Портера і М. Крамера і є їх третім набігом у сфері соціальної відповідальності, що явно принижує два попередні. Він також зазначає, що ця концепція перегукується з поглядами К. Прахалада і

Стюарта Харта про потенційні багатства біля основи ринкової піраміди (в економіці основа піраміди – найбільша, але найбідніша соціально-економічна група). У книгах «Багатство біля основи піраміди» К. Прахалада [15] і «Капіталізм на роздоріжжі» Стюарта Харта [16] бідняків розглядають як нову можливість для розвитку споживчого ринку і як чудову лабораторію для інновацій.

Але, незважаючи на ці застереження, Вейн Вісер зазначає: «Я фанат CSV.... Я вважаю, що CSV вдихнуло нову енергію в рух КСВ. Він (М. Портер) спритно змінив мову соціальної відповідальності на мову створення цінності, яку краще можуть зрозуміти бізнес-лідери, і він кинув виклик вузькому визначенню корпоративної мети, щоб вийти за рамки максимізації прибутку» [17].

Висновки з цього дослідження. Створення спільної цінності – це альтернативний погляд на практику підвищення фінансової ефективності корпорацій, який поєднує отримання прибутку із задоволенням суспільних потреб. CSV не вирішує всі соціальні проблеми, але дає можливість компаніям на основі своїх професійних навичок і вмінь стати лідерами соціального прогресу.

Концепція базується на практичному досвіді компаній і пропонує деякі загальні прийоми досягнення синергетичного ефекту. На сьогоднішній день CSV є новацією, але з часом вона стане стандартною практикою, адже створюючи спільну цінність, компанії зможуть побудувати прибутковий і стійкий бізнес, який за своїми показниками перевершить традиційну практику.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Мартин М. Новая инициатива СОБ: ваши первые сто дней вместе с Impact Economy: рабочие материалы Impact Economy [Электронный ресурс] / М. Мартин // Том 3. – М. : Impact Economy, 2013. – 29 с. – Режим доступа : http://www.impacteconomy.com/papers/IE_WP3_RE_RU.pdf.
2. Портер М. Создание общих ценностей. Как перестроить капиталистическую систему [Электронный ресурс] / Майкл Е. Портер, Марк Р. Крамер // Harvard Business Review. – Режим доступа : <http://www.ep-digest.ru/wp-content>.
3. Visser W. The Age of Responsibility: CSR 2.0 and the New DNA of Business / W. Visser. – London : Wiley, 2011. – 408 p.
4. Visser W. The Future of CSR: Towards Transformative CSR, or CSR 2.0. / W. Visser // Kaleidoscope Futures Paper Series. – 2012. – № 1. – P. 1-17.
5. Канаева О.А. Социальная политика Российских компаний 2.0: новая версия для устойчивого развития [Электронный ресурс] / О.А. Канаева // Проблемы современной экономики. – 2014. – № 2(50). – С. 146-151. – Режим доступа : <http://www.cyberleninka.ru>.
6. Портер М. Капитализм для всех [Электронный ресурс] // Майкл Портер, Марк Крамер // Новый бизнес. Социальное предпринимательство. – Режим доступа : hbr-russia.ru/biznes-i-obshchestvo/sotsialnaya-otvetstvennost/a10881/.

7. Грейсон Д. Об успешном бизнесе с точки зрения общества в целом [Электронный ресурс] / Дэвид Грейсон. – Режим доступа : <http://www.iprnoi.ru/print/010244/>.
8. CSV: великая капиталистическая революция [Электронный ресурс] // Дайджест публикаций международного филантропического сообщества «Создание общей ценности». – 2016. – Специальный выпуск № 6. – С. 4. – Режим доступа : <http://www.ep-digest.ru>.
9. Создание общей ценности – бизнес в лучшем своём проявлении [Электронный ресурс] // Дайджест публикаций международного филантропического сообщества «Создание общей ценности». – 2015. – Специальный выпуск № 5. – С. 4. – Режим доступа : <http://www.ep-digest.ru>.
10. Опыт компании GSK: общая ценность – достойное будущее Африки // Дайджест публикаций международного филантропического сообщества «Создание общей ценности». – 2015. – Специальный выпуск № 5. – С. 10-11. – Режим доступа : <http://www.ep-digest.ru>.
11. Wal-Mart начал производство коробок из упаковочных отходов [Электронный ресурс]. – 04.12.2009. – Режим доступа : <http://www.news.unipack.ru/28260/>.
12. Шамгунов Р.Н. Рост стоимости компании – цель бизнеса [Электронный ресурс] / Р.Н. Шамгунов // Круглый стол на тему: «Рост стоимости бизнеса: цель или результат?». – Режим доступа : <http://www.docfoc.com> > General.
13. Лидерство на партнёрских началах – важное условие создания общей ценности [Электронный ресурс] // Дайджест публикаций международного филантропического сообщества «Создание общей ценности». – 2015. – Специальный выпуск № 5. – С. 6-7. – Режим доступа : <http://www.ep-digest.ru>.
14. Создание общей ценности: роли и взаимодействие секторов в обеспечении устойчивого развития [Электронный ресурс] // по материалам Harvard Business Review и FSG – Social Impact Advisors «Creating Shared Value». – Режим доступа : http://www.slideshare.net/evd_oa/creating-shared-value-24827758.
15. Prahalad C.K. The Fortune at the Bottom of the Pyramid: .Eradicating Poverty through Profits / C.K. Prahalad. – Philadelphia : Wharton School Publishing, 2005. – 280 p.
16. Hart S.L. Capitalism at the Crossroads: The Unlimited Business Opportunities in Solving the World's Most Difficult Problems / S.L. Hart. – Philadelphia : Wharton School Publishing, 2005.
17. Visser W. Creating shared value: Revolution or clever con? [Electronic resource] / Wayne Visser // Blog by Wayne Visser. – Access mode : <http://www.waynevisser.com/.../csv-revolution-or-cle...>