### **корпоративная**

### **социальная ответственность:**

**Совершенствование взаимодействия компаний с заинтересованными лицами в системе корпоративного управления**

**МОСКВА 2010**

### **корпоративная социальная ответственность:**

**Совершенствование взаимодействия компаний с заинтересованными лицами в системе корпоративного управления**

Под общей редакцией

д.э.н. проф., академика РАЕН

А. П. Шихвердиева

Монография

Москва

2010

УДК 330

ББК 65.011:60.56(2Рос.Ком)

**Рецензенты:**

***Блинов А.О.*** – д.э.н., профессор кафедры менеджмента Всероссийского заочного финансового экономического института, академик РАЕН

***Статьин В.А.* -** Объединение по Защите Интересов Акционеров Предприятий и Организаций (НП ОПИАК), генеральный директор

**Авторы:** Шихвердиев А.П., Серяков А.В.

**Ш66** Корпоративная социальная ответственность: совершенствование взаимодействия компаний с заинтересованными лицами в системе корпоративного управления (на примере Республики Коми) / [А. П. Шихвердиев, А. В. Серяков]; под общ. ред. д.э.н., проф., академика РАЕН А. П. Шихвердиева.–М.: Экон-информ, 2010.-135 с.

В монографии обосновывается необходимость повышения корпоративной социальной ответственности как способа развития условий труда, общественных ценностей, форм общения между компанией и обществом, которые, в свою очередь, способствуют успешной деятельности фирмы и росту благосостояния общества. Выявляются факторы, влияющие на уровень социальной ответственности, а так же анализируются направления и параметры корпоративной социальной ответственности в системе корпоративного управления и предлагается механизм изменения взаимодействия корпорации с заинтересованными лицами, заключающийся в стратегическом планировании социальных инвестиций в объекты среды, основанном на достижении цели организации.

Предназначена для руководителей и менеджеров организаций, научных работников, преподавателей, студентов и аспирантов, всех, то интересуется проблемами корпоративной социальной ответственности.

**ISBN 978-5-9506-0641-0**

© Шихвердиев А.П., Серяков А.В., 2010

Содержание

[Введение 5](#_Toc278317928)

[Глава 1. Теоретические основы исследования социальной ответственности в системе корпоративного управления 11](#_Toc278317929)

[§ 1. Сущность и этапы развития корпоративной социальной ответственности 11](#_Toc278317930)

[§ 2. Отношения компании с заинтересованными лицами в системе корпоративного управления 43](#_Toc278317931)

[Глава 2. Анализ взаимоотношений с заинтересованными лицами как формы реализации корпоративной социальной ответственности 58](#_Toc278317932)

[§ 1. Основные методики определения уровня корпоративной социальной ответственности 58](#_Toc278317933)

[§ 2. Разработка методики анализа корпоративной социальной ответственности с использованием концепции заинтересованных сторон 74](#_Toc278317934)

[§ 3. Исследование корпоративной социальной ответственности компаний Республики Коми 89](#_Toc278317935)

[ГЛАВА 3. Разработка механизмов повышения корпоративной социальной ответственности путем совершенствования взаимоотношений компаний с заинтересованными лицами (на примере Республики Коми) 119](#_Toc278317936)

[§ 1. Разработка основных направлений государственного участия в совершенствовании корпоративной социальной ответственности 119](#_Toc278317937)

[§ 2. Механизм повышения корпоративной социальной ответственности как фактор эффективности корпоративного управления 130](#_Toc278317938)

[Заключение 139](#_Toc278317939)

[Библиографический список 143](#_Toc278317940)

## Введение

Социальная ответственность бизнеса активно реализуется во всех экономически развитых странах. В западных странах социальная ответственность бизнеса более рациональна и эффективна, и это отличает ее от благотворительности. Российское общество ждет от бизнеса большей заботы о своем социальном окружении, но бессистемная благотворительная деятельность корпораций не повышает доверия населения.

В российских условиях социальная ответственность бизнеса реализуется скорее как реакция на необходимость решения накопившихся острых социальных проблем. Сложившаяся в постперестроечное время ситуация способствовала углублению разрыва между богатыми и бедными, слабости гражданского общества, разочарованию в способности государства выполнять свои функции. Результатом стали изменения в продолжительности жизни, состоянии здоровья граждан, рост общей пассивности населения и таких негативных явлений как алкоголизм, наркомания, преступность.

Правительство изменяет приоритеты в социальной сфере, при этом значительная масса населения выпадает из системы социальной защиты. Реализация Национальных проектов в России имеет цель сгладить самые негативные последствия развала системы социальной защиты в постперестроечное время. Некоммерческий сектор в России продолжает формироваться и развиваться, принимая на себя работу государства, однако его развитие происходит медленными темпами. Усиления социальной активности ждут от бизнеса правительство и население России. Одним из основных направлений социально-экономического развития страны в долгосрочной перспективе является социальный контракт, предполагающий взаимную солидарную ответственность власти, бизнеса и других общественных институтов.

Необходимость достижения конкурентоспособности национальной экономики в условиях глобализации и активного развития зарубежных стран, повышения инвестиционной привлекательности, перехода к инновационной экономике с активной социальной составляющей, центром которой является человек и человеческий капитал, ставит перед Россией новые задачи развития. Конкурентоспособность национальной и региональной экономики в современных условиях определяется не природными, а социальными факторами.

Отсутствие комплексного изучения и внедрения практики социальной ответственности бизнеса препятствует также вхождению российского бизнеса в международное деловое сообщество, что объясняется несовпадением системы ведения бизнеса. В современном бизнесе наблюдается тенденция возрастания внимания к социальной ответственности и корпоративной этике.

В переходной экономике российские компании утратили те принципы и подходы социальной ответственности, существовавшие в советский период в связи с тяжелыми политическими и экономическими процессами в обществе. Переход на рыночные отношения, повышение конкуренции, возрастание присутствия иностранных компаний вследствие процессов глобализации привели к тому, что бизнес стал неспособен поддерживать социальные программы, а государство оказалось неспособным принять на себя эти функции и контролировать соблюдение социально-экономических гарантий и прав общества.

Особенно важна социальная ответственность компаний, функционирующих в северных регионах, где длительное время развитие рассматривалось исключительно с экономической точки зрения и упускался из виду важный аспект – человек. Система гарантий и компенсаций для работающих и проживающих на севере людей, длительное время была нацелена на обеспечение с помощью гарантируемых государством материальных стимулов необходимого притока трудовых ресурсов. Этот подход был оправдан в условиях централизованного определения порядка оплаты труда, цен, размещения производительных сил. В настоящее время, когда регулирование оплаты труда передано самим предприятиям, когда производства размещаются только исходя из экономической целесообразности, а фирмы избавляются от объектов социальной инфраструктуры, уровень социальной ответственности, особенно необходимый в условиях севера, снижается, усугубляя существующие проблемы. Так, активное освоение природно-ресурсного потенциала северных территорий привело к техногенному загрязнению окружающей среды, негативному воздействию на социокультурное развитие коренных народов Севера, снижению качества жизни и увеличению безработицы, особенно вне городских поселений, алкоголизации населения и увеличению потребления наркотических средств, снижению прироста населения и общей продолжительности жизни.

Осознание необходимости системных мер привело внимание исследователей и представителей бизнеса к западному опыту. В настоящее время и в России появляются примеры социальной ответственности бизнеса, когда компании реализуют масштабные и долгосрочные социальные проекты.

В России социально ответственный бизнес находится в начальной стадии своего развития. Внешние и внутренние факторы вынуждают бизнес не просто выполнять социальные функции, но и проявлять увеличивающуюся социальную активность. Рыночные механизмы должны быть задействованы таким образом, чтобы не только увеличивался доход участников бизнес отношений, но и росло благосостояние всего общества.

Общество влияет на эффективность деятельности бизнеса качеством рабочей силы, уровнем покупательской способности. Благополучное социальное окружение способствует развитию бизнеса, который обеспечивает рабочие места, повышает качество товаров и услуг, выплачивает налоги и способствует социально-экономическому развитию страны. Взаимообусловленность общества и бизнеса предполагает объективный выбор бизнеса в пользу социально ориентированной экономической стратегии. Стабилизация экономических процессов в России выдвигает проблемы управления социальным развитием на передний план, особенно с пониманием того факта, что социальная ответственность может приносить выгоды для компаний.

Несмотря на то, что наблюдается устойчивый интерес к теме социально ответственного ведения бизнеса в отечественной науке, среди российских ученых пока не сложилось единого мнения относительно основных характеристик, факторов и условий развития социальной ответственности в бизнесе.

В России отсутствуют отчетливые и понятные критерии оценки корпоративной социальной ответственности, представления о том, каковы этические принципы современного бизнеса и экономические выгоды социально-ответственного поведения. Изучение опыта, накопленного иностранными корпорациями и международными институтами в этой области, полезно для понимания сущности социальной ответственности, однако простое копирование западных принципов и стандартов без учета российских особенностей не может являться решением проблемы. Все это требует уточнения формулировок, определения принципов и критериев оценок для формирования методических подходов к исследованию и анализу проблемы.

Формы и уровень корпоративной социальной ответственности независимо от величины компании и географического положения в большей степени определяются не стратегическими целями организации, а субъективным мнением менеджеров и носят временный характер. В российских компаниях преобладают мотивы благотворительности, вызванные личным самосознанием менеджеров, что не стимулирует формирование системы корпоративной социальной ответственности.

Неуспешно решая социальные проблемы, государству выгодно внедрение и усиление социальной ответственности бизнеса, однако бизнес как одна из форм организации общества решает узкую задачу своего существования, а именно повышение благосостояния организаторов и владельцев бизнеса. Стремление государства и общества нагрузить бизнес дополнительной ответственностью размывает функции бизнеса, снижает стремление предпринимателей открывать новые фирмы, снижает доходы собственников. В связи с этим возникает проблема балансирования результатов экономической деятельности между выгодами для общества и выгодами для участников бизнеса. Все это доказывает актуальность данной темы и является одной из причин настоящей работы.

Проблема корпоративной социальной ответственности еще не глубоко изучена российскими исследователями и специалистами. Обобщенный зарубежный опыт социально ответственного поведения бизнес-структур не может быть использован в современных социально-экономических российских условиях.

Целью написания монографии является анализ уровня корпоративной социальной ответственности в Республике Коми, определения эффективности ответственности и факторов ее повышения и разработка механизмов совершенствования уровня социальной ответственности.

Практическая и теоретическая значимость результатов связана с возможностью использования полученных результатов в разработке и внедрении принципов, стандартов и отчетности в области социальной ответственности на предприятиях с корпоративной формой ведения бизнеса. Реализация механизма повышения корпоративной социальной ответственности позволит организациям взвешенно принимать решения в области социальной ответственности, тем самым обеспечивая достижение стратегических целей.

Теоретические и эмпирические материалы, выводы могут быть использованы при подготовке и переподготовке кадров отделов коммерческих предприятий, занимающихся разработкой и реализацией социальной политики компаний.

## Глава 1. Теоретические основы исследования социальной ответственности в системе корпоративного управления

## § 1. Сущность и этапы развития корпоративной социальной ответственности

За последние годы теме социальной ответственности в России уделяется возрастающее внимание со стороны бизнеса, власти и общества. В результате усиления конкуренции, глобализации финансовых, трудовых, товарных потоков, усиления влияния крупных транснациональных компаний, перехода к инновационной экономике, обострения экологических и социальных проблем происходит переосмысление значения бизнеса в социальном окружении. Вместо традиционного понимания бизнеса как деятельности, направленной на получении прибыли от производства и реализации товаров и услуг и распределения ее между участниками, приходит представление бизнеса как источника роста общественного благосостояния, который достигается путем производства и реализации товаров и услуг.

Несмотря на смену понимания, российский бизнес до сих пор имеет неоднозначное восприятие у населения, государство не может в полной мере и эффективно финансировать социальные потребности, масштабы российского бизнеса еще не достигли той величины, которая позволяет создавать общественные богатства в достаточном объеме.

В последние несколько лет общественная дискуссия в России о социальной ответственности стала темой номер один среди всех прочих дебатируемых общественных тематик. На рисунке (рис.1.) представлены результаты расчета упоминаемости темы корпоративной социальной ответственности в периодической печати федеральных и региональных средств массовой информации, представленные аудиторской группой 808.

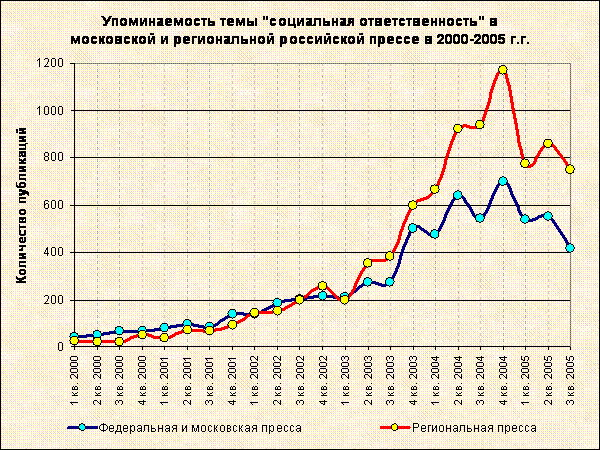


Рис. 1. Упоминаемость темы «корпоративная социальная ответственность» в московской и региональной российской прессе в 2000-2005 гг.

Из рисунка видно, что тема социальной ответственности бизнеса в СМИ до осени 2003 года хотя и имела тенденции роста, всё-таки оставалась не популярной. Заметный рост упоминаемости термина пришелся на 4 квартал 2003 года, что обусловлено, прежде всего, громкими судебными делами, затронувшими крупный российский бизнес, а также выборами в Государственную Думу в декабре 2003 года. Однако, максимального уровня интерес к теме в федеральной и, особенно, в региональной прессе пришелся на 2004 год. Тема нашла отражение и в ежегодном Послании Президента Федеральному Собранию Российской Федерации и в его выступлении на XIV съезде Российского союза промышленников и предпринимателей. В то же время, рост упоминаемости термина «социальная ответственность» совпал с началом крупномасштабного расследования в отношении компании «ЮКОС» и давлением фискальных органов на другие крупные российские корпорации.

Впоследствии показатель упоминаемости термина заметно уменьшился. Это означает, что существенный рост статуса термина «социальная ответственность бизнеса» стал результатом не столько продуманной и долгосрочной политики крупных корпораций, сколько результатом информационной контригры в изменившихся условиях. Фактически, тезис о социальной ответственности бизнеса использовался как противовес выдвинутым правоохранительными органами обвинениям в неуплате налогов, а также сложившемуся в российском обществе убеждению в несправедливом характере приватизации, что стало ключевой ошибкой структур, оказывавших PR поддержку крупным российским корпорациям. Активное использование данного тезиса в качестве контраргумента не только не привело к нейтрализации возникшего информационного давления, но способствовало частичной дискредитации идеи «социальной ответственности бизнеса».

При этом под корпоративной социальной ответственностью понимались благотворительность, спонсорство, филантропия, меценатство, забота об экологии, а не как комплексная система ответственности бизнеса перед обществом. На рисунке 2 (рис.2.) представлена диаграмма, показывающая, с чем чаще всего ассоциировалось понятие социальной ответственности в российских печатных средствах массовой информации.



Рис. 2. С чем чаще всего ассоциировалось понятие социальной ответственности в федеральной и региональной прессе в 2000-2005 гг.

Однако, корпоративная социальная ответственность не ограничивается только перечисленными характеристиками. Она представляет собой емкое понятие, охватывающее формы и методы реализации ответственности бизнеса перед внутренне и внешней средой. Так, в таблице (табл.1.) приведены основные определения, которые используются в мире для понимания и описания корпоративной социальной ответственности (КСО).

Таблица 1

Основные международные определения корпоративной

социальной ответственности

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| № | Организация | Определение |
| 1 | Бизнес за социальную ответственность «Business for Social Responsibility» США | КСО означает такое ведение бизнеса, которое соответствует этическим, законодательным нормам и общественным ожиданиям или даже превосходит их. |
| 2 | Всемирный деловой Совет по устойчивому развитию (World Business Council for Sustainable Development) | КСО - это постоянная приверженность бизнеса вести дела на основах этики и вносить свой вклад в экономическое развитие, в то же время улучшая качество жизни своих работников и их семей, как и общества в целом. |
| 3 | Компания «Прайсуотерсхаус Куперс» Pricewaterhouse Coopers (PwC) | КСО по своей сути связана с концепцией устойчивого развития; компаниям необходимо интегрировать экономические, социальные и экологические параметры в свою деятельность; КСО не является произвольным дополнением к основной деятельности компании; она представляет собой метод, используемый в управлении компаниями |
| 4 | «Корпоративная социальная ответственность в Европе» (CSR Europe) | КСО - это концепция интеграции заботы о социальном и экологическом развитии в бизнес-операциях компаний во взаимодействии со своими акционерами и внешней средой. |
| 5 | Лондонская группа  бенчмаркинга (The  London Benchmarking Group)  (Великобритания) | Модель КСО London Benchmarking Group основана на определениях следующих понятий: благотворительность, вклад в местное сообщество, коммерческая инициатива, основные виды деловой активности |
| 6 | Институт исследований Мирового банка (WorldBank) | Корпоративная социальная ответственность: 1) комплекс на­правлений политики и действий, связанных с ключевыми стейкхолдерами, ценностями и выполняющих требования законности, а также учитывающих интересы людей, сооб­ществ и окружающей среды; 2) нацеленность бизнеса на устойчивое развитие |

На сегодняшний день не существует единого общемирового определения корпоративной социальной ответственности, однако все представленные подходы едины в одном: корпоративная социальная ответственность – это ответственность компании перед всеми физическими и юридическими лицами, с которыми она сталкивается в процессе деятельности, и перед обществом в целом.

Российская специфика понимания КСО связана с недостаточностью осмысления роли и форм корпоративных отношений в социально-экономических отношениях, и смещена в сторону понятия «социальной ответственности бизнеса».

Таблица 2

Основные определения корпоративной социальной ответственности и социальной ответственности бизнеса в деловой литературе

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| № | Источник | Определение |
| 1 | Гордон Х.Фитч. Корпо­ративная ответственность перед обществом. Корпо­ративный социальный отчет. Рекомендации Ас­социации менеджеров // [www.amr.ru](http://www.amr.ru) | Корпоративная социальная ответственность — это серь­езная попытка разрешить социальные проблемы, вызван­ные полностью или частично действиями корпорации |
| 2 | Европейская комиссия Корпоративная ответст­венность перед общест­вом. Корпоративный соци­альный отчет. Рекомен­дации Ассоциации мене­джеров // [www.amr.ru](http://www.amr.ru) | Корпоративная социальная ответственность по своей сути является концепцией, которая отражает доброволь­ное решение компаний участвовать в улучшении жизни общества и защите окружающей среды |
| 3 | Палацци М., Статчер Дж Корпоративная социаль­ная ответственность и успех в бизнесе. 1997. С. 17 | Социальная ответственность представляет собой в своей основе философию или образ отношений между предпринимательскими кругами и обществом, причем для их реализации и устойчивости в течение длительного периода времени эти отношения требуют руководства |
| 4 | Роббинс С. П., Коултер М. Менеджмент. 6-е издание: пер. с англ. М.: Изд. дом «Вильямс», 2004. С. 192-195. | Социальная ответственность — обязательствофирмы преследовать долгосрочные обществен­но полезные цели, принятое ею сверх требуемого от нее в соответствии с законодательством и экономическими условиями |
| 5 | Социальная ответствен­ность бизнеса: актуальная повестка / под. ред. СЕ. Литовченко, М.И. Корсакова. М.: Ассоциация менеджеров, 2003.С.15 // [www.amr.ru](http://www.amr.ru) | Корпоративная социальная ответственность бизнеса — это добровольный вклад бизнеса в развитие общества в социальной, экономической и экологической сферах, связан­ный напрямую с основной деятельностью компании и вы­ходящий за рамки определенного законом минимума |
| 6 | Социальное измерение в бизнесе. Международ­ный форум лидеров биз­неса под эгидой Принца Уэльского. М.: НП Социальные инвестиции, Изд. дом «Красная пло­щадь», 2001. С. 25 | *Социальная ответственность бизнеса —* концепция, согласно которой бизнес, помимо соблюдения законов и производства качественного продукта/услуги, добро­вольно берет на себя дополнительные обязательства перед обществом |
| 7 | Социальное управление: словарь. М., 1986. С. 367 | Социальная ответственность отличается от юридической и рассматривается как добровольный отклик организации на социальные проблемы своих работников, жителей города, края, страны, мира |
| 8 | Китчин Т. Корпора­тивная социальная ответ­ственность: в фокусе - бренд // Менеджмент сегодня. 2003. № 5. С. 24. | Корпоративная социальная ответственность означает специфические обязательства компании и проистекающие из них действия коммерческих организаций в отношении своих нуждающихся общностей, определяемых и разме­щенных вне основной операционной среды бизнеса |
| 9 | Фиглин Л. Модель управления качеством социальной ответствен­ности организации // Проблемы теории и прак­тики управления. 2003. № 2 | Социальная ответственность означает способность организации или предприятия оценить последствия своей деятельности для устойчивого социального развития общества. Социальная ответственность — широкое понятие, охватывающее и такие проблемы, как экология, социальная справедливость, равноправие. Организации обязаны проявлять ответственность в трех областях: финансы, влияние их деятельности на общество и окружающую среду, воздействие на экологию. |
| 10 | Шпотов Б. Деловая этика и менеджмент: современ­ные подходы // Проблемы теории и прак­тики управления, 2002, №1 | Социальная ответственность фирмы — максимальное использование преимуществ компании и сведение к мини­муму недостатков, которые затрагивают как участников бизнеса, так и общество в целом |

Наиболее всеобъемлющим определением в российской практике является определение Ассоциации менеджеров России, которая толкует КСО как философию поведения и концепцию выстраивания деловым сообществом, компаниями и отдельными представителями бизнеса своей деятельности с акцентом на следующие ориентиры:

•Производство качественной продукции и услуг для потребителей;

•Создание привлекательных рабочих мест, выплата легальных зарплат и инвестиции в развитие человеческого потенциала;

•Неукоснительное выполнение требований законодательства: налогового, трудового, экологического и т.п.;

•Построение добросовестных отношений со всеми заинтересованными сторонами;

•Эффективное ведение бизнеса, ориентированное на создание добавленной экономической стоимости и рост благосостояния своих акционеров;

•Учет общественных ожиданий и общепринятых этических норм в практике ведения дел;

•Вклад в формирование гражданского общества через партнерские программы и проекты развития местного сообщества.

Однако такое понимание корпоративной социальной ответственности возникло по прошествии длительного процесса эволюции взглядов на понимание сути фирмы, ее целей, общественной значимости и принципов функционирования. С позиции анализа исторического развития феномена социальной ответственности можно выделить 6 этапов развития концепции корпоративной социальной ответственности и изменения ее роли в системе управления (рис 3):

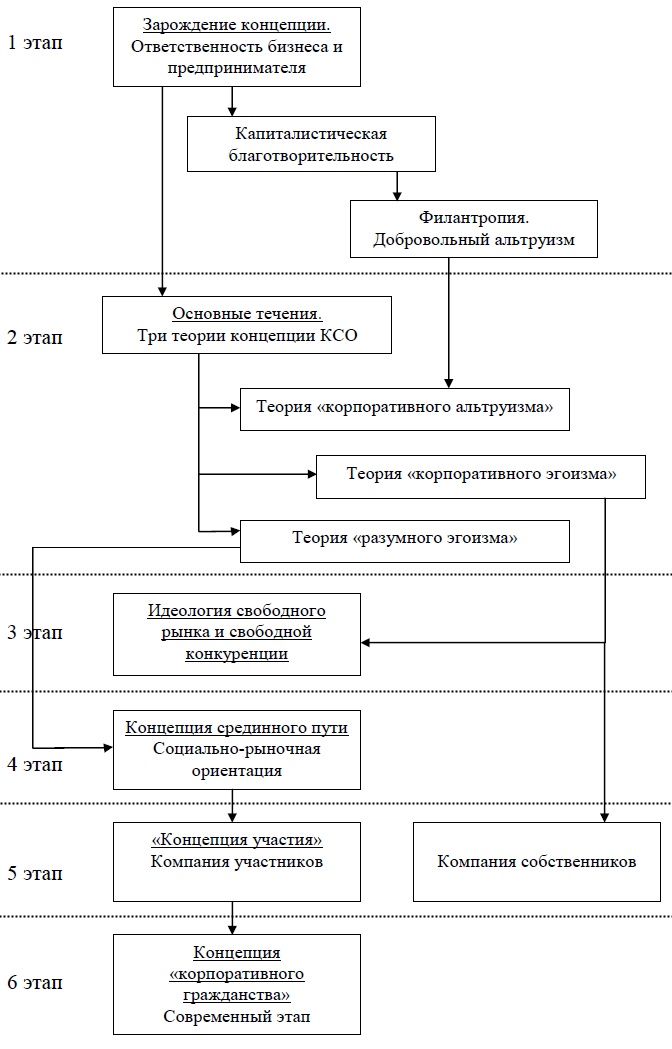


Рис. 3. Основные этапы становления концепции корпоративной социальной ответственности

*1 этап. Начало XIX – 50-е года XX в. Зарождение концепции.* Зарождение концепции социальной ответственности бизнеса можно отнести к началу XIX в., когда началось движение в защиту прав трудящихся, возникшее после промышленной революции. Возникли организованные рабочие движения, когда в ряде стран были устранены различные препятствия для реализации права на свободу объединений. Одним из основоположников данного воззрения был британский промышленник Роберт Оуэн, разработавший план по улучшению условий жизни рабочих и пытавшийся его осуществить на одной из прядильных фабрик Шотландии. Его попытки создания коммунистических колоний потерпели неудачу, но идеи помогли трудящимся осознать собственные права, место и важность в производственном процессе. Совместно с рядом видных бизнесменов, политиков и экономистов Оуэн обращался к правительствам европейских стран с предложениями принять международные законы об условиях труда на заводах и фабриках, рудниках и шахтах. Им были выдвинуты три довода в пользу принятия международных трудовых норм:

1) облегчение почти рабского труда рабочих;

2) удержание трудящихся масс от участия в неформальных объединениях с целью недопущения беспорядков;

3) снижение потерь стран с защищающим трудящихся законодательством, которые создает подобная политика для их внешней торговли.

Такое регулирование позволило бы уравнять международную конкурентоспособность всех государств. Эти аргументы были приведены в Преамбуле принятого в 1919 г. устава Международной Организации Труда (МОТ), которая провозглашает, что всеобщий и прочный мир может быть установлен только на основе социальной справедливости.

В начале XX в. зародилась доктрина капиталистической благотворительности*.* Согласно ей, прибыльные организации должны жертвовать часть своей прибыли на благо общества (финансировать общественные потребности). Основа доктрины была рассмотрена Э. Карнеги в работе «Евангелие процветания». Тогда же другие представители крупного американского бизнеса заявили об обязанности корпораций использовать ресурсы для того, чтобы общество оказывалось в выигрыше. Карнеги вел активную благотворительную деятельность, построил более сотни публичных библиотек. Д. Рокфеллер основал фонд Рокфеллера, а в 1905 году в США зародилось движение «Ротари» (Rotary), суть которого заключается в том, что материально преуспевающие люди должны вносить свою лепту в улучшение социальной ситуации не только в профессиональной среде, но и в обществе.

В 40-50-х гг. важнейшими направлениями реализации доктрины явилось создание филантропических фондов крупных корпораций, в связи с чем в обществе сложилось понимание, что КСО – это добровольное, альтруистическое побуждение. С формированием крупного корпоративного сектора решающую роль в отношениях бизнеса и общества стали играть крупные компании и группы, способные существенно влиять на политику, экономику и социальную сферу.

*2 этап. 60-е — середина 70-х гг. Три основные интерпретации концепции КСО. С* середины 70-х гг., интерес к данной проблеме стал довольно резко возрастать и наступил новый этап развития доктрины, отразивший новые экономические и политические процессы. С одной стороны, активное вторжение и возросшее влияние крупного бизнеса, в окружающую социальную среду, а также усиление лоббистских возможностей корпораций, а с другой - появление новых движений - экологов, потребительских сообществ, правозащитников. В обществе росло беспокойство по поводу роли транснациональных и национальных монополистических объединений, ведь размеры этих объединений таили в себе угрозу экономической для стабильности и самостоятельности суверенных государств. Поэтому в обществе вызревала потребность в усилении общественного контроля над корпорациями. Идея изменения роли корпораций, выдвинутая в этот период, включала предложения о введении института «общественных деятелей», отделении совета директоров от профессионального менеджмента, превращение совета директоров в общественный орган путем отмены оплаты этих должностей. Для этого периода характерно также:

1. существование разрозненных стандартов в различных областях корпоративного управления, касающихся политики взаимоотношений с работниками, корпоративной этики, подходов к охране окружающей среды. Однако в социальной сфере стандарты и правила не были выработаны;
2. усиливающееся давление со стороны государства, которое в Великобритании и других странах Западной Европы под воздействием общества выдвинуло более жесткие стандарты в сфере трудового законодательства, охране окружающей среды;
3. усиливающееся давление профсоюзов в сфере охраны труда и социальной политике.

В этот период возникают три основные интерпретации концепции социально-ответственного бизнеса:

Первая - традиционная, подчеркивает, что единственная ответственность бизнеса заключается в увеличении прибыли для своих акционеров. Эта точка зрения была высказана Милтоном Фридманом в 1971г., и может быть названа теорией корпоративного эгоизма.

Вторая – теория корпоративного альтоуизма – противоположна теории Фридмана. Она появилась как альтрнатива мнению, высказанному Фридманом в газете New York Times и принадлежала Комитету по экономическому развитию США. В рекомендациях Комитета подчеркивалось, что «корпорации обязаны вносить значительный вклад в улучшение качества американской жизни».

Третью позицию представляет центристская теория «разумного эгоизма», которая утверждает, что социальная ответственность бизнеса — это «достойный, хороший бизнес», поскольку сокращает долгосрочные потери прибыли. Тратя деньги на социальные и филантропические программы, корпорация сокращает свои текущие прибыли, но в долгосрочной перспективе создает благоприятное социальное окружение и, следовательно, устойчивые прибыли. Социально ответственное поведение — это возможность для корпорации реализовать свои основные потребности в выживании, безопасности и устойчивости.

*3 этап. Конец 70-х - середина 80-х гг. Становление неолиберализма.* Начиная с этого времени, в Великобритании, США, и других странах Запада и в Японии на смену социал-реформистским режимам к власти пришли неоконсерваторы, в основе экономической стратегии которых лежали принципы минимального государственного вмешательства в экономику и развития социальных отношений. Изменения произошли под воздействием предпринимателей, стремящихся к принципам свободного рынка и свободной конкуренции, а также освобождении от обременительных социальных обязательств по отношению к государству и обществу. Чем меньше государство ограничивало их свободу, тем эффективнее была деятельность фирмы, и тем прочнее становились ее позиции в конкурентной борьбе, особенно в условиях интернационализации экономики.

*4 этап. Начало 90-х - середина 90-х гг. Социально-рыночный период развития КСО.* К власти в большинстве стран пришли социал-демократы, которые разработали концепцию «третьего» или «срединного» пути. Оставив ряд постулатов неолиберализма, был выбран путь на социально-рыночную ориентацию, сочетающую рынок и конкуренцию с социальной ответственностью и социальной справедливостью.

Принято считать, что понятие социальной ответственности бизнеса в его нынешнем смысле родилось на Всемирном саммите 1992 года в Рио-де-Жанейро. Это событие стало замечательным уже потому, что в нем принимали участие не только крупные ученые, но и главы государств. Центральным событием конференции стало обсуждение доклада Комиссии ООН по окружающей среде и развитию, в котором был сформулирован принцип устойчивого развития. Тогда ряд транснациональных компаний, объединившихся под именем Всемирный деловой совет по устойчивому развитию (World Business Council for Sustainable Development), смогли предложить программу саморегулирования, в результате чего инициативы чиновников ООН по введению законодательного регулированию не получили поддержки. Конференция в Рио рекомендовала всем государствам создать национальные программы подобного развития экономики.

Именно начиная с 1992 г., на Западе все более широкое распространение получает точка зрения, в соответствии с которой частные компании по собственной инициативе должны играть существенную роль в достижении «общественных целей» под флагом «корпоративного гражданства», что означало, что корпорации должны вести бизнес с учетом интересов заинтересованных сторон (стейкхолдеров), чтобы сообща достигать всеобщей цели «устойчивого развития».

*5 этап. Середина 90-х - конец 90-х гг. Концепции «компании участников», «компании собственников».* Две модели внутрикорпоративных отношений повлияли на закрепление моделей развития общественных отношений, одну из которых принято называть свободно-рыночной или либерально-рыночной, а другую - социально-рыночной. Концепция «компании участия» сводится к тому, что лица и организации, обеспечивающие нормальное функционирование корпорации собственники-акционеры (включая банки и других институциональных инвесторов), менеджеры, наемные рабочие и служащие, местные власти и сообщества, поставщики, потребители, не просто поддерживают те или иные отношения и связи между собой, но представляют собой объединенное общим интересом образование. Каждый из них помимо выполнения отведенной ему роли участвует в решении общих задач - принятии управленческий решений, распределении прибылей, устройстве социально-бытовых проблем, возникающих как внутри самой корпорации, так и на ее «периферии», т.е. прежде всего у местного сообщества.

Антиподом «компании участников» выступает «компания собственников», основной отличительной чертой которой является полный, практически абсолютный контроль владельцев и топ-менеджеров над компанией и персоналом. Персонал представляет собой исключительно наемную рабочую силу. Компания собственников отказывается также от участия в любых социальных программах и исходит из того, что все свои социальные потребности работник должен удовлетворять за счет справедливой заработной платы. Более того, как полагают сторонники данной концепции, работникам компании гораздо выгоднее именно такой порядок удовлетворения своих социальных нужд, поскольку это дает ему возможность получать свою зарплату «сполна» и самому выбирать тот набор социальных услуг, их количество и качество, в котором он нуждается. Работнику уже ничего не навязывается, он пользуется свободой выбора, которая представляет собой одну из наиболее существенных ценностей. Основную особенность современной компании акционеров многие авторы усматривают в том, что ее владелец - это не традиционный постоянный собственник, а становящийся все более «невидимым» массовый акционер, для которого главным критерием эффективности фирмы является котировка ее акций на фондовой бирже и размер приносимых дивидендов. Такая переориентация ведет к резкому повышению зависимости менеджеров от акционеров и их игры на фондовой бирже и тем самым побуждает управляющих следовать не логике стратегического развития фирмы, а в первую очередь добиваться повышения ее котировок. Свое наиболее яркое воплощение модель «компании акционеров» находит в американской версии современного капитализма.

*6 этап. Конец 90-х - начало 2000-х гг. Современный этап развития КСО. Концепция «корпоративного гражданства».* В концепции «корпоративного гражданства» появились существенные отличия от предыдущих концепций. Во-первых, это наличие в перечне ее стэйкхолдеров государственных учреждений различного уровня и назначения, с которыми напрямую взаимодействует корпорация. Во-вторых, это та особая роль, которую обрело в ней глобальное измерение. Возникновение данной концепции напрямую связано с процессами глобализации, которые резко обострили проблемы социально-экономического развития в мире и в ряде регионов.

К факторам, подталкивающим компании принять постулаты корпоративного гражданства относят:

1. давление, исходящее от стэйкхолдеров;
2. активность общественных организаций;
3. все большая активность государственных органов;
4. разработка и внедрение кодексов корпоративного поведения.

Таким образом, реализация социальной ответственности бизнеса возможно в наиболее полной мере в системе корпоративных отношений. Для раскрытия сущности этих отношений необходимо обратиться к понятию корпоративного управления и сущности корпорации.

Качественный анализ управления должен осуществляться прежде всего через рассмотрение отношений собственности на средства производства, что является важнейшей предпосылкой для исследования проблемы. Управление нельзя отделить от собственности, так как оно есть особая сторона экономических отношений, основу которых составляет собственность на средства производства и интеллектуальная собственность. Важнейшей закономерностью развития управления производством является зависимость форм управления от отношений собственности, ведь именно собственность определяет социально-экономическую сущность, масштабы, характер и границы управления. Характер и способы соединения непосредственного производителя со средствами производства обусловливает необходимость управления соединением этих факторов в пространстве и времени, осуществляющееся в форме кооперации неразрывных составных частей производительных сил.

Чтобы выявить сущность социальной ответственности в корпоративном управлении необходимо обратиться к сущности корпорации. Основным показателем корпоративной формы ведения бизнеса является отделение владения активами компании от управления этими активами. Разделение владения и контроля известно по крайней мере с 1776 г., когда Адам Смит описал совместные акционерные компании, которые существовали в то время. Во времена Смита таких компаний существовало очень мало, очевидно, вследствие неразвитости законодательного поля. В течение 19 века количество использования корпоративной формы организаций росло, однако такие корпорации создавались малым количеством акционеров (предпринимателей или даже членами одной семьи) и управлялись одним из них. К началу 20 века компании начали трансформироваться в крупные компании с большим количеством акционеров. Из-за того, что ответственность за операционную деятельность фирмы возлагалась на профессиональных управляющих – менеджеров, «владение» компанией отделялось от оперативного контроля. В результате отделения менеджеров часто подозревают в том, что они равнодушны к благосостоянию акционеров, так как передана власть решать множество задач по собственному усмотрению. В этом случае появляется множество вариантов злоупотребления властью.

Тот факт, что в определенной законом степени менеджмент в компании контролируется акционерами, ведет к тому, что менеджмент обязан действовать в интересах акционеров, то есть повышение благосостояния акционеров является основной целью деятельности компании. Под повышением благосостояния можно понимать максимизацию капитализации компании или максимизацию чистой текущей (приведенной) стоимости будущих денежных потоков.

С другой стороны, это противоречит ответственности перед другими лицами, ведь часто именно другие заинтересованные лица упрекают компании, в том, что они ведут себя социально безответственно в погоне за увеличением прибыли, то есть в интересах акционеров. Поэтому, по нашему мнению, единственным решением увеличения социально ответственного поведения является передача части выгод от акционеров другим группам заинтересованных лиц в обществе.

Так как менеджмент имеет достаточно власти, чтобы действовать по собственному усмотрению, то ему приходится выбирать в рамках существующего законодательства между увеличением благосостояния акционеров или его уменьшением. Вследствие этого разделение владения от контроля является не просто признаком корпорации, но и проблемой эффективности корпоративного управления. Так, например, акционеры компании, занимающейся производством и продажей оборудования для очистки воздуха и воды не будут довольны наличием чистого воздуха и воды, так как это снижает их благосостояние, а акционеры компаний, производящих и реализующих бытовую технику не будут довольны фактом, что техника служит очень долго, не выходит из строя и потребители ее не заменяют. Также в случае разделения владения и контроля работники и менеджмент компании важнее для повседневной деятельности компании, чем инвесторы и акционеры (владельцы бизнеса), так как у них больше оперативной власти в компании.

Именно в организациях, устроенных согласно корпоративному разделению контроля и владения наиболее отчетливо и широко проявляется социальная ответственность, потому что существуют не только две большие группы – внутренние лица (владельцы, менеджеры и работники) и внешние (поставщики, потребители и др.), но и не связанные с компанией лица. Из-за разделения владения и контроля компании более чутки к внешней среде, так как менеджеры сильнее действуют в интересах внешних лиц, чем в компаниях без разделения собственности и контроля.

То, что представляет собой социальное поведение или несоциальное поведение, зависит от того, как в обществе определяются такие типы поведения. В большой степени это зависит от общечеловеческих ценностей, которые царят в обществе. Вследствие того, что общество понимает слово социальный как хороший, а несоциальный – плохой, термин социальная ответственность накладывает определенные обязательства на менеджеров. Так, они вынуждены предпринимать определенные меры, которые отрицательно влияют на акционеров, чтобы быть социально ответственными (то есть хорошими в глазах общественности), в целях увеличения выгод других заинтересованных лиц. В любом случае, для достижения такого поведения необходимо отказаться от главной цели фирмы – получения максимальной прибыли и максимального увеличения благосостояния владельцев. Таким образом, корпоративная социальная ответственность означает, что компания берет на себя обязательство действовать ради достижения общественного благосостояния даже если такие действия могут снизить ее экономические выгоды.

Несмотря на увеличение интереса к корпоративному управлению, российский бизнес еще не до конца осознает сложность и глубину этого понятия. Те усилия, которые прилагают компании к переходу на более высокий – корпоративный - уровень управления, носят поверхностный, не комплексный характер и не позволяют достичь тех задач, которые решаются путем внедрения четких правил, структур и процедур. Основанные на основных принципах корпоративного управления, эти правила и процедуры позволяют значительно расширить возможности компании в экономической и социальной сферах, повысить конкурентоспособность, привлечь дополнительный капитал, снизить риски, повысить имидж компании.

Несмотря на большое количество определений корпоративного управления, существуют общие элементы:

*Корпоративное управление — это система взаимоотношений, характеризуемая определенными структурами и процессами*. Например, взаимоотношения между акционерами и менеджерами заключаются в том, что первые предоставляют капитал последним с целью получения отдачи на вложенные ими средства. Менеджеры в свою очередь должны регулярно предоставлять акционерам прозрачную финансовую информацию и отчеты о деятельности компании. Акционеры также избирают наблюдательный орган (обычно это совет директоров или наблюдательный совет), который должен представлять их интересы. Этот орган, по сути, осуществляет стратегическое руководство и контролирует менеджеров общества. Менеджеры подотчетны наблюдательному органу, который в свою очередь подотчетен акционерам (через общее собрание акционеров). Структуры и процессы, которые определяют эти взаимоотношения, обычно связаны с различными механизмами управления эффективностью, контроля и учета.

*Участники этих взаимоотношений могут иметь различные (иногда противоположные) интересы*. Расхождения могут возникать между интересами органов управления обществом, т. е. общего собрания акционеров, совета директоров и исполнительных органов. Интересы собственников и менеджеров также не совпадают, и эту проблему нередко называют «проблемой отношений между принципалом и агентом». Конфликты также возникают в рамках каждого органа управления, например среди акционеров (между крупными и миноритарными акционерами, контролирующими и неконтролирующими акционерами, физическими лицами и институциональными инвесторами) и директоров (между исполнительными и неисполнительными директорами, внешними директорами и директорами из числа акционеров или работников компании, независимыми и зависимыми директорами), и все эти различные интересы должны быть учтены и сбалансированы.

*Все стороны участвуют в управлении компанией и осуществлении контроля*. Общее собрание, представляющее акционеров, принимает основные решения (например, о распределении прибыли и убытков компании), в то время как совет директоров отвечает за общее руководство компанией и контроль за менеджерами. И наконец, менеджеры управляют повседневной деятельностью компании, реализуя стратегию, подготавливая бизнес-планы, руководя работниками, разрабатывая стратегию маркетинга и продаж и управляя активами компании. Это делается для того, чтобы правильно распределить права и обязанности и, таким образом, повысить стоимость компании для акционеров в долгосрочном плане. Например, создаются механизмы, с помощью которых, миноритарные акционеры могут помешать тому, чтобы контролирующий акционер извлекал выгоду путем заключения сделок, в совершении которых имеется заинтересованность (далее —сделки с заинтересованностью), или применял иные ненадлежащие методы.

Таким образом, корпоративное управление в узком понимании – это система правил и стимулов, побуждающих управленцев компании действовать в интересах акционеров. В широком смысле корпоративное управление – это система организационно-экономических, правовых и управленческих отношений между субъектами экономических отношений, интерес которых связан с деятельностью компании. В свою очередь, под субъектами корпоративного управления понимается: менеджеры, акционеры и другие заинтересованные лица (кредиторы, служащие компании, партнеры компании, местные органы власти). Все участники корпоративных отношений имеют общие цели, в т.ч.:

* создание жизнеспособной прибыльной компании, обеспечивающей выпуск высококачественных товаров и рабочие места, а также обладающей высоким престижем и безупречной репутацией;
* увеличение стоимости материальных и нематериальных активов компании, рост котировок ее акций и обеспечение выплаты дивидендов;
* получение доступа к внешнему финансированию (рынкам капитала);
* получение доступа к трудовым ресурсам;
* увеличение рабочих мест и общий рост экономики.

Сопоставив эти цели с целями социальной ответственности, можно сделать вывод, что взаимодействие участников корпоративных отношений основывается на принципах социальной ответственности каждого из них.

Вместе с тем, каждый участник корпоративных отношений имеет свои интересы, и различие между ними может привести к развитию корпоративных конфликтов. В свою очередь, надлежащее корпоративное управление содействует предотвращению конфликтов, а при возникновении - их разрешению посредством предусмотренных процессов и структур. Такими процессами и структурами являются формирование и функционирование различных органов управления, регулирование взаимоотношений между ними, обеспечение равноправного отношения ко всем сторонам, раскрытие надлежащей информации, ведение бухгалтерского учета и финансовой отчетности в соответствии со стандартами и пр.

Менеджеры получают основную часть своего вознаграждения, как правило, в виде гарантированной заработной платы, в то время, как остальные формы вознаграждения играют значительно меньшую роль. Они заинтересованы, прежде всего, в прочности своего положения, устойчивости компании и снижении опасности воздействия непредвиденных обстоятельств (например, финансировании деятельности компании преимущественно за счет нераспределенной прибыли, а не внешнего долга). В процессе выработки и реализации стратегии развития компании, как правило, склонны к установлению прочного долгосрочного баланса между риском и прибылью. Менеджеры зависят от акционеров, представленных советом директоров и заинтересованы в продлении своих контрактов на работу в компании. Они также непосредственно взаимодействуют с большим числом групп, проявляющих интерес к деятельности компании (персонал компании, кредиторы, клиенты, поставщики, региональные и местные власти и пр.) и вынуждены принимать во внимание, в той или иной степени, их интересы. Менеджеры находятся под воздействием ряда факторов, которые не связаны с задачами повышения эффективности деятельности и стоимости компании или даже противоречат им (стремление к увеличению размеров компании, расширению ее благотворительной деятельности как средства повышения личного статуса, корпоративного престижа и пр.).

В свою очередь, акционерымогут получить доход от деятельности компании лишь в форме дивидендов (той части прибыли компании, которая остается после того, как компания рассчитается по своим обязательствам), а также за счет продажи акций в случае высокого уровня их котировок. Соответственно, они заинтересованы в высоких прибылях компании и высоком курсе ее акций. При этом акционеры несут самые высокие риски: неполучение дохода в случае, если деятельность компании, по тем или иным причинам, не приносит прибыли; в случае банкротства компании получают компенсацию лишь после того, как будут удовлетворены требований всех других групп. Акционеры склонны к поддержке решений, которые ведут к получению компанией высоких прибылей, но и сопряженных с высоким риском. Как правило, диверсифицируют свои инвестиции среди нескольких компаний, поэтому инвестиции в одну конкретную компанию не являются единственным (или даже главным) источником дохода, а также имеют возможность воздействовать на менеджмент компании лишь двумя путями: 1) при проведении собраний акционеров, через избрание того или иного состава совета директоров и одобрения или неодобрение деятельности менеджмента компании; 2) путем продажи принадлежащих им акций, воздействуя тем самым на курс акций, а также создавая возможность поглощения компании акционерами, недружественными действующему менеджменту. Акционеры непосредственно не взаимодействуют с менеджментом компании и другими заинтересованными группами.

Есть еще одна группа участников корпоративных отношений, называемых иными заинтересованными группами (соучастники/ стейкхолдеры), среди которых:

1. Кредиторы:

* получают прибыль, уровень которой зафиксирован в договоре между ними и компанией. Соответственно, прежде всего заинтересованы в устойчивости компании и гарантиях возврата представленных средств. Не склонны поддерживать решения, обеспечивающие высокую прибыль, но связанные с высокими рисками;
* диверсифицируют свои вложения между большим числом компаний.

1. Служащие компании:

* прежде всего заинтересованы в устойчивости компании и сохранении своих рабочих мест, являющимися для них основным источником дохода;
* непосредственно взаимодействуют с менеджментом, зависят от него и, как правило, имеют очень ограниченные возможности воздействия на него.
* Партнеры компании (регулярные покупатели ее продукции, поставщики и пр.):
* заинтересованы в устойчивости компании, ее платежеспособности и продолжении деятельности в определенной сфере бизнеса;
* непосредственно взаимодействуют с менеджментом.
* Местные органы власти:
* прежде всего заинтересованы в устойчивости компании, ее способности выплачивать налоги, создавать рабочие места, реализовывать социальные программы;
* непосредственно взаимодействуют с менеджментом;
* имеют возможность влиять на деятельность компании главным образом через местные налоги

Как видно, участники корпоративных отношений по-разному взаимодействуют между собой, и сфера несовпадения их интересов весьма значительна. Правильно выстроенная система корпоративного управления как раз и должна минимизировать возможное негативное влияние этих различий на процесс деятельности компании. Система корпоративного управления формулирует и согласовывает интересы владельцев (акционеров), оформляет их в виде стратегических целей компании и контролирует процесс достижения этих целей корпоративным менеджментом.­ Основой системы корпоративного управления является процесс выстраивания и эффективного осуществления внутреннего контроля за деятельностью менеджеров компании от лица ее владельцев (акционеров), т.к. именно благодаря средствам, предоставленным последними, компания смогла начать свою деятельность и создала поле для деятельности других заинтересованных групп.

Все это позволяет сделать вывод, что корпоративное управление имеет два аспекта: внутренний и внешний. Внутренний аспект сосредоточен на взаимоотношениях внутри компании: между акционерами, членами наблюдательных, исполнительных и контрольно-ревизионных органов. Внешний аспект сфокусирован на отношениях компании с социально-экономической средой: государством, регулирующими органами, кредиторами, участниками рынка ценных бумаг, местными общинами и другими заинтересованными лицами.

Во многих иностранных и международных кодексах корпоративного управления, включая Принципы ОЭСР, обсуждается роль заинтересованных лиц в процессе корпоративного управления. Прежде представления о роли заинтересованного лица в корпоративном управлении были противоречивыми; так, выдвигалось мнение, согласно которому заинтересованные лица не могут предъявлять требований к предприятию, помимо прямо предусмотренных в законодательстве или в договоре. Сторонники иной точки зрения заявляли, что компании выполняют важную социальную функцию, оказывают воздействие на общество и в этой связи должны действовать с учетом основных интересов последнего. Эта более широкая точка зрения может означать, что иногда компании действуют в ущерб своим акционерам. Позднее было выработано общее мнение о том, что современные компании не могут эффективным образом работать, не учитывая проблем, которые являются важными для заинтересованных лиц. Однако надо сказать и о том, что компании, которые постоянно ставят интересы других заинтересованных лиц выше интересов своих акционеров, не могут оставаться конкурентоспособными и в конце концов терпят крах.

В принципах корпоративного управления ОЭСР утверждается, что Конкурентоспособность и успех деятельности компании — это результат коллективной работы, в которой участвуют различные предоставляющие ресурсы лица, в том числе инвесторы, работники, кредиторы и поставщики. Компании должны осознать, что вклад заинтересованных лиц важен для обеспечения их конкурентоспособности и рентабельности. Поэтому укрепление взаимовыгодного сотрудничества с заинтересованными лицами отвечает долгосрочным интересам компании. Структура корпоративного управления должна строиться на основе идеи о том, что в интересах компании признавать интересы заинтересованных лиц и их вклад в ее долгосрочный успех.

Концепция корпоративного управления ОЭСР строится на четырех ключевых принципах:

**Справедливость.** Система корпоративного управления должна защищать права акционеров и обеспечивать равное отношение ко всем акционерам, в том числе миноритарным и иностранным. Все акционеры должны иметь доступ к эффективным средствам защиты в случае нарушения их прав.

**Ответственность.** Система корпоративного управления должна признавать предусмотренные законом права заинтересованных лиц и способствовать активному сотрудничеству между акционерными обществами и заинтересованными лицами в целях создания благосостояния, рабочих мест и обеспечения устойчивости здоровых с финансовой точки зрения предприятий.

**Прозрачность.** Система корпоративного управления должна обеспечивать своевременное раскрытие достоверной информации по всем существенным вопросам, касающимся акционерного общества, в том числе о его финансовом положении, результатах деятельности, структуре собственности и управления.

**Подотчетность.** Система корпоративного управления должна обеспечивать стратегическое руководство обществом, эффективный контроль за управляющими со стороны совета директоров, а также подотчетность совета директоров обществу и его акционерам.

Многие национальные кодексы корпоративного управления, в том числе российский Кодекс корпоративного управления ФКЦБ, были разработаны на основе Принципов ОЭСР, которые являются фундаментом понимания сущности корпоративного управления в международной практике. Особое значение эти принципы приобретают в условиях глоабализации экономики, усилением экономического и социального проникновения культур, появлением транснациональных компаний.

Нам представляется, что корпоративное управление (corporate governance) имеет дело с тем, как устроена власть в организации. И вопрос власти в организации касается любой организационно-правовой формы, а не только корпорации, как это часто ошибочно понимают в обществе.

Задачи повышения качества корпоративного управления должны решаться и рассматриваться в глобальных масштабах, учитывая их важность для мировой экономики, заявил генеральный секретарь Организации экономического сотрудничества и развития (ОЭСР) Д. Джонстон. Везде в мире эти вопросы находятся в центре внимания, поскольку являются центральными вопросами функционирования рыночной экономики, обеспечения экономического роста и стабильности финансовых рынков.

О роли эффективного корпоративного управления в привлечении инвестиций было также отмечено на Международной конференции «Корпоративное управление и экономический рост в России» (2004г.). На конференции анализировались тенденции корпоративного управления в России, рассматривались как теоретические положения реализации корпоративного управления в России, так и практический опыт, достигнутый компаниями за годы применения международных и российских норм корпоративного поведения. На конференции еще раз была подчеркнута значимость эффективной реализации корпоративного управления как для функционирующих компаний, готовых к привлечению инвестиций, так и компаний, которые только в перспективе планируют привлечение дополнительного капитала. В своем выступлении на конференции председатель правительства России М. Фрадков отметил, что «без кардинального улучшения работы российских компаний, внедрения международных стандартов корпоративного управления и механизмов разработки разрешения корпоративных конфликтов, повышения качества менеджмента невозможно решение масштабных экономических задач, стоящих перед Россией».

Таким образом, необходимость повышения эффективности корпоративного управления и ответственности между участниками корпоративных отношений признана на самом высоком уровне в мире и России.

Для определения качества корпоративного управления, Российским институтом директоров ежегодно анализируется практика корпоративного управления в группе компаний по ключевым ее компонентам (права акционеров, деятельность органов управления и контроля, раскрытие информации, корпоративная социальная ответственность), которые в совокупности показывают эффективность корпоративного управления. Основу методики оценки практики корпоративного управления составили рекомендации международной и российской передовой практики корпоративного управления, в том числе российского Кодекса корпоративного поведения, и критерии, методики Национального рейтинга корпоративного управления, присваиваемого консорциумом Российского института директоров и рейтингового агентства «Эксперт РА».

Национальный рейтинг корпоративного управления  «РИД - Эксперт РА» представляет собой интегральную оценку по четырем группам показателей:

1.      Права акционеров (реализация права собственности, права на участие в управлении обществом, на получение доли в прибыли, уровень рисков нарушения прав, наличие дополнительных обязательств общества по защите прав акционеров).

2.      Деятельность органов управления и контроля (состав и деятельность совета директоров и исполнительных органов, система контроля за финансово-хозяйственной деятельностью, взаимодействие между органами управления и контроля).

3.      Раскрытие информации (уровень раскрытия нефинансовой и финансовой информации, общая дисциплина раскрытия информации, равнодоступность информации).

4.      Соблюдение интересов иных заинтересованных сторон и корпоративная социальная ответственность (политика социальной ответственности и учета интересов иных заинтересованных групп, трудовые конфликты, социальные проекты для персонала и местного населения, экологичность).

В качестве показателей уровня социальной ответственности рассматриваются следующие показатели:

1. Наличие в обществе документа, закрепляющего принципы КСО, которым следует общество в своей деятельности.

Наличие соответствующего документа позволяет систематизировать политику корпоративной социальной ответственности общества, создаёт её правовую основу, что повышает её эффективность.

2. Наличие свода правил корпоративной этики (этический кодекс) общества.

Кодекс корпоративной этики позволяет закрепить в обществе этические принципы ведения бизнеса, повышает имидж и деловую привлекательность общества.

3. Корпоративная социальная ответственность в отношении сотрудников общества и членов их семей.

Общество должно активно реализовывать проекты корпоративной социальной ответственности в отношении сотрудников и членов их семей. Общество должно стремиться к сглаживанию возможных конфликтов с сотрудниками общества.

4. Корпоративная социальная ответственность в отношении населения по месту деятельности общества.

Активное участие общества в формировании окружающей среды, а именно развитие человеческого потенциала в регионе, в котором работает общество, в конечном счете, создаёт благоприятную среду для деятельности общества, способствует устойчивому развитию общества. Повышению имиджа общества как социально-ориентированной компании способствует также реализация спонсорских и благотворительных проектов и добросовестные отношения с органами государственной власти.

5. Политика корпоративной социальной ответственности по отношению к окружающей среде.

Общество должно проводить активную политику по защите окружающей среды, максимально снижать своё вредное воздействие на окружающую среду, способствовать воспроизводству окружающей среды.

6. Политика корпоративной социальной ответственности по отношению к конкурентам и контрагентам общества.

Общество в своей деятельности должно избегать конфликтов с контрагентами общества. Этому способствует реализация проектов корпоративной социальной ответственности по отношению к контрагентам общества. Устойчивому развитию общества и повышению его деловой репутации также способствует добросовестное поведение общества во взаимоотношениях с контрагентами и конкурентами общества.

7. Подготовка обществом социальной отчётности.

Общество должно раскрывать свои социальные инициативы в соответствии со стандартами GRI или АА1000. Это позволяет оценить эффективность и необходимость соответствующих социальных инициатив общества.

Социальная ответственность бизнеса признается общепризнанным фактором конкуренции в экономически развитых странах. Глобальный договор Организации Объединенных Наций призывает деловые круги принять определенные стандарты корпоративной социальной ответственности, что позволит компаниям не только улучшить свои экономические показатели, но и будет способствовать решению острейших социальных проблем в регионах их деятельности.

Глобальный договор – это добровольная международная инициатива, поощряющая крупные и малые компании разрабатывать социально и экологически ориентированные мероприятия, а также отчитываться о результатах своей деятельности по данным направлениям.

Цель Глобального договора – содействие внедрению методов ответственного корпоративного управления, обеспечение участия деловых кругов в решении наиболее острых проблем глобализации. Договор не является нормативной базой, и в его цели не входит контроль или мониторинг деятельности, а также методов управления компанией. В основу Глобального договора положены требования публичной отчетности и прозрачности.

Он декларирует заинтересованность деловых кругов, профсоюзов и гражданского общества в организации совместных программ, направленных на реализацию заложенных в Глобальном договоре принципов.

В настоящее время к Глобальному договору присоединились более 3000 компаний, которые осуществляют свою деятельность во всех регионах мира, а также около 1000 международных неправительственных организаций и ряд трудовых ассоциаций. Данная программа также поддерживается рядом университетов и городских администраций. Глобальный договор представляет собой систему отношений в форме сети, организованной на базе Бюро Глобального договора и шести учреждений ООН:

- Бюро Верховного комиссара по правам человека;

- Программы ООН по охране окружающей среды;

- Международной организации труда;

- Программы развития ООН;

- Организации Объединенных Наций по промышленному развитию;

- Бюро ООН по борьбе с наркотиками и организованной преступностью.

Кроме того, в рамках Глобального договора организовано более 80 местных сетей, функционирующих в качестве добровольных объединений участников Договора, которые осуществляют совместные мероприятия.

В основе Глобального договора лежат десять принципов, охватывающих четыре области:

• права человека;

• трудовые отношения;

• охрана окружающей среды;

• противодействие коррупции.

Глобальный договор призывает деловые круги интегрировать Десять принципов в основную деятельность компаний, а также осуществлять проекты и корпоративные мероприятия, которые содействуют претворению в жизнь принципов и общих целей ООН. Одна из главных задач Договора – включение принципов и, следовательно, методов социальной ответственности бизнеса в стратегию корпоративного управления, процессы принятия решений, цепочки создания ценностей компаний. Десять принципов Глобального договора включают в себя:

Права человека

Принцип 1. Деловые круги должны оказывать поддержку и соблюдение прав человека, провозглашенных международным сообществом;

Принцип 2. обеспечить свою непричастность к нарушениям прав человека.

Трудовые отношения

Принцип 3. Деловые круги должны поддерживать свободу ассоциаций и признание на деле права на заключение коллективных договоров;

Принцип 4. выступать за уничтожение всех форм принудительного труда;

Принцип 5. выступать за полное искоренение детского труда;

Принцип 6. выступать за ликвидацию дискриминации в сфере труда и занятости.

Охрана окружающей среды

Принцип 7. Деловые круги должны способствовать предупреждению негативных воздействий на окружающую среду;

Принцип 8. предпринимать инициативы, направленные на повышение ответственности за состояние окружающей среды;

Принцип 9. содействовать развитию и распространению экологически чистых технологий.

Противодействие коррупции

Принцип 10. Противодействовать коррупции во всех ее формах, включая вымогательство и взяточничество.

Реализовывать принципы корпоративной социальной ответственности компаниям всегда выгодно, так как это способствует росту доходов и укреплению имиджа предприятия в краткосрочной и долгосрочной перспективе. В конечном итоге, управление бизнесом на основе принципов социальной ответственности позволит повысить конкурентоспособность компании за счет:

• снижения расхода материалов, энергии и воды;

• мотивации сотрудников и развития их самостоятельности;

• повышения эффективности деятельности предприятия;

• улучшения отношений с лицами, важными для деятельности компании;

• улучшения репутации компании среди заказчиков.

Таким образом, эффективное корпоративное управление в компании невозможно без корпоративной социальной ответственности по отношению к заинтересованным лицам.

Корпоративную социальную ответственность необходимо рассматривать согласно концепции заинтересованных лиц, при которой компания (корпорация) несет обязательства перед многочисленными членами (участниками) групп интересов. С этой точки зрения на корпорацию возлагаются особые моральные обязательства и социальная ответственность за развитие институционального, социального, технологического и хозяйственного окружения корпорации, экологической и общей социальной среды. Эти функции выходят за пределы собственно задачи получения прибылей. Удовлетворение интересов каждой из групп зависит от силы и важности тех ресурсов, которыми они располагают, от возможности употребить эти ресурсы в свою пользу и от воли использовать силу. Более того, в обществе складываются определенные представления и стереотипы того, как должна вести себя организация, чтобы считаться добропорядочным корпоративным членом общества.

В итоге, для повышения эффективности корпоративного управления на современном этапе необходимо повышать социальную ответственность. Необходимость развития бизнеса, вовлечение в корпоративные отношения все большего количества участников, изменение роли бизнеса в общественном развитии требуют осмысления социальной ответственности компании в разрезе взаимоотношений фирмы с заинтересованными лицами.

## § 2. Отношения компании с заинтересованными лицами в системе корпоративного управления

Использование концепции стейкхолдеров в управлении компанией в современных условиях считается важным, потому что улучшает корпоративное управление и социальную ответственность компании. Лицо имеет заинтересованность в чем-либо, если материально зависит от результата или озабочено результатом. Это утверждение можно понимать с психологической точки зрения: человек более охотно принимает участие в процессе, если считает, что имеет заинтересованность в результате. С точки зрения системного подхода, множество факторов влияют на результат ведения бизнеса, поэтому необходимо принимать во внимание интересы всех заинтересованных лиц. С точки зрения влияния на организацию, бизнес должен не только принимать во внимание заинтересованных лиц, но и быть ответственным перед всеми лицами.

Термин «стейкхолдер» появился в литературе по управлению в начале 60-х годов. Он обобщал владельцев финансовых ресурсов, кредиторов, перед которыми компания должна быть ответственна и подотчетна за использование этих ресурсов, то есть стейкхолдеры – это те группы, без поддержки которых компания прекратит свою деятельность.

Современное определение стейкхолдеров восходит к Р.Е. Фримену, который в 1984 году определил стейкхолдеров как «группы или индивидуумы, которые могут влиять или на которых влияет достижение организационных целей». Фримен описал процесс установления корпоративной стратегии с использованием стейкхолдеров в стратегическом управлении компанией.

Это определение смещает акцент, и стейкхолдерами становятся уже не только те лица, в которых организация имеет заинтересованность, но и те лица, кто заинтересован в результате деятельности организации. Если изначально бизнес мог иметь двух стейкхолдеров: владельцев – поставщиков капитала и покупателей, то современное понимание стейкхолдеров, представленное Фрименом, делает в эпоху глобализации стейкхолдерами практически всех.

Различные группы лиц могут признаваться стейкхолдерами компании. Основные атрибуты стейкхолдеров – власть в компании, права требований, а также финансовая или установленная законом зависимость от фирмы. Таким образом, стейкхолдеры – группы лиц, организации или индивидуумы, на которые влияет компания и от которых она зависит.

Основные движущие силы компании – ценности, принципы и цели – в подавляющей степени определяют стратегию компании, ее действия и ее социальную ответственность. Анализ стейкхолдеров в различных компаниях позволяет определить основные направления развития социальной ответственности и проблемы, возникающие в процессе развития. Исходная идея концепции состояла в том, что в условиях усложняющейся бизнес среды встала необходимость индивидуального, но в то же время комплексного анализа бизнес окружения компании.

Согласно теории контрактов, компания – это юридическая фикция, которая представляет собой систему контрактов. Физические и юридические лица (владельцы, менеджеры, персонал, поставщики, потребители и другие лица) заключают множество договоров и принимают на себя определенные обязательства перед созданной структурой – компанией. Здесь необходимо принимать во внимание 2 факта: первый – это то, что компания является динамичной структурой. Сотни лет физические и юридические лица образовывали и изменяли сеть контрактов и связей для того чтобы более эффективно достигать своих целей. Более того, развитие связей, требований и обязательств происходит и в результате появления и развития рынков, в которых находятся группы заинтересованных лиц. Второе – это то, что корпорация для существования нуждается только в свободе заключения контрактов. Ограниченная деятельность (как например, некоммерческие организации, союзы, индивидуальные частные предприниматели) в минимальной степени присуща корпорации. Соответственно, свобода заключения контрактов позволяет различным лицам прописывать ограничения в контрактах в соответствии с законодательством.

Так как организационные инновации невозможно сохранить в секрете или патентовать, предприниматели могут свободно их применять в своих компаниях, В этом случае формы организаций с высокими затратами будут сменяться формами с более низкими затратами, так как только такие формы организации смогут выжить и удовлетворят потребительский спрос.

Так, корпоративная форма используется и имеет низкие затраты не во всех областях деятельности: некоммерческие организации доминируют в общественном обслуживании, в юридической практике и консалтинге используются профессиональные объединения и партнерства, а в капиталоемком производстве, крупных диверсифицированных структурах, финансовых институтах преимущества имеют корпорации. Поэтому можно утверждать, что корпорация – это достаточно продуктивное социальное изобретение человечества.

Менеджерам делегируют права на решение многих вопросов – как использовать активы, с кем и как заключать контракты от имени компании, кого нанимать и увольнять, где расположить производство и т.д., но они не могут определять, какими законами пользоваться и тем более не могут издавать собственные законы. Менеджеры могут обращаться в государственные органы в случае, ели права корпорации нарушены. Этим корпорация не отличается от обычных граждан, так как государственные органы обязаны защищать права частных лиц, даже если лица действуют через юридическую фикцию – корпорацию.

Определение корпорации как (юридического) лица давно используется в экономической теории и юридической практике. В юридической практике это важно потому, что по отношению к лицу можно выдвигать требования и заставлять выполнять определенные законом предписания, а в случае нарушения – наказывать. В экономической теории понимание корпорации как юридического лица прежде всего удобно потому, что компанию можно вписать как экономический субъект, максимизирующий стоимость в общей системе функционирования рынка. То, что корпорация ведет себя как лицо, упрощает анализ в экономической теории, не говоря уже о том, что такое понимание корпорации проще в лингвистическом и коммуникативном смысле.

Однако наделяя корпорацию человеческими характеристиками, необходимо понимать, что она не индивидуум. Конечно, на нее налагают ответственность, регулируют ее деятельность, заставляют производить предписанные законом действия, но она не чувствует, она не выбирает, не страдает от высокой ставки налогообложения, не получает выгод от монопольного положения. Все это происходит с физическими лицами, которые находятся во взаимоотношениях с корпорацией – акционерами, работниками, менеджерами и другими лицами, заключившими сеть контрактов. Поэтому сама компания не может быть социально ответственной, так как социальная ответственность присуща только человеку. Следовательно, уровень социальной ответственности компании определяется ответственностью лиц, составляющих компанию и прежде всего лицами, входящими в систему управления компанией.

Кроме того, корпорация всегда находится в поле зрения государственных органов и общественности через средства массовой информации. В отличие от представителя общественности, который осознает, что не может влиять на результаты действий компании, представители государственных органов имеют стимул и возможность влияния. Корпорации контролируют большие накопления ресурсов. Государственные органы могут увеличить свою роль в корпорации, если смогут передать часть прав на использование этих ресурсов от корпорации к государственным органам. Право на решения, каким образом будут использоваться активы – это форма власти, а государственные органы стремятся аккумулировать власть в своих руках. Поэтому учет действий органов власти представляется необходимым в условиях России.

При определении стейкхолдеров необходимо учитывать комплексность структур (тип организации, отрасль, размер организации), а также тот факт, что на стейкхолдеров влияют по-разному представители различных уровней организационной структуры компании. Заинтересованность в стейкхолдере повышается по мере увеличения влияния стейкхолдера на уровнях иерархии в компании.

Принципы корпоративного поведения ОЭСР также дают понимание роли стейкхолдеров: структура корпоративного управления должна признавать предусмотренные законом права заинтересованных лиц и поощрять активное сотрудничество между корпорациями и заинтересованными лицами в создании богатства и рабочих мест и обеспечении устойчивости финансово благополучных предприятий.

Ключевым аспектом корпоративного управления является обеспечение притока внешнего капитала в фирмы. Корпоративное управление также предусматривает поиск путей, чтобы подтолкнуть различных заинтересованных в фирме лиц к осуществлению социально-эффективных инвестиций в ее человеческий и материальный капитал. Конкурентоспособность и итоговый успех корпорации являются результатом коллективной работы, в которую вносят свой вклад различные поставщики ресурсов, включая инвесторов, наемных работников, кредиторов и поставщиков. Корпорации должны признать, что вклад заинтересованных лиц представляет собой ценный ресурс для создания конкурентоспособных и прибыльных компаний. Поэтому долгосрочным интересам корпорации отвечает укрепление сотрудничества с заинтересованными лицами с целью создания богатства. Структура управления должна исходить из того, что интересам корпорации отвечает признание интересов заинтересованных лиц и их вклада в долгосрочный успех корпорации.

Сами принципы гласят:

* Структура корпоративного управления должна обеспечивать соблюдение защищенных законом прав заинтересованных лиц.
* Если их интересы защищаются законом, заинтересованные лица должны иметь возможность получать эффективную защиту в случае нарушения их прав.
* Структура корпоративного управления должна допускать механизмы повышения эффективности участия заинтересованных лиц.
* Если заинтересованные лица участвуют в процессе корпоративного управления, они должны иметь доступ к необходимой информации.

В современных условиях концепция заинтересованных сторон позволяет значительно расширить понимание экономических процессов: «На качественно новый уровень концепция заинтересованных сторон вышла к концу 90-х, подтвердив особую роль концепции заинтересованных сторон как модели интерпретации социальной ответственности корпорации, разработав вопросы идентификации, систематизации и ранжирования заинтересованных сторон и их ожиданий, она обратилась к таким фундаментальным управленческим проблема, как сущность корпорации и концепция стратегического управления».

Определение потребностей стейкхолдеров невозможно без выработки эффективной коммуникации с ними. В современном обществе имидж фирмы, представление о ней в обществе – существенный фактор в достижении успеха, и связь со стейкхолдерами помогает менеджерам понять их ожидания и соображения относительно компании, а также понять возможности и угрозы. Важно понимать, что разные стейкхолдеры могут иметь разные ценности и цели, и что они могут не совпадать с целями и ценностями организации; поэтому компания должна четко определить свои цели и ценности и сравнить их с интересами заинтересованных лиц. В этом случае компания должна попытаться принять во внимание интересы всех заинтересованных сторон в процессах бизнес-планирования и стратегической деятельности. Такой подход приведет к росту добавленной стоимости для потребителей, работников и владельцев.

Преимущества концепции стейкхолдеров: для компании диалог со стейкхолдерами может привести к следующим выгодам:

* Повышение лояльности персонала
* Разработка новых продуктов и инновационных методов работы
* Управление репутационным риском
* Внедрение предложений стейкхолдеров в действия компании
* Повышение качества управления и взаимодействия менеджеров и работников

Д. Ларкин в книге “Strategic Reputation Risk Management” указывает на следующие выгоды:

* Снижение возможности кризисов
* Возникновение и развитие доверия у заинтересованных лиц
* Минимизация угроз усиления регулирования или законодательного принуждения
* Уменьшение вероятности снижения цены акции (доли) и волатильности рынка
* Повышение вероятности найма лучшего персонала и заключения договоров с лучшими поставщиками и партнерами.

Риски по поводу репутации исходят не из ошибок в производстве, это более сложное и комплексное состояние. Бренд компании в современной экономике становится все более значимым активом, и он может предопределить будущее компании. По Ларкину, управление репутационным риском – предвидение, осознание и реакция на изменение ценностей и целей стейкхолдеров. Необходимость прозрачности бизнеса является движущей силой для управления репутацией, а последовательная работа со стейкхолдерами добавляет стабильность и безопасность бизнесу.

Социальная ответственность важна для бизнеса из-за ее превентивного характера против рисков. Определение рисков в цепочке создания ценности, особенно в части этического поведения компании, снижает опасность приостановки деятельности компании. Риски в цепочке поставок, производственные риски, рыночные риски потенциально опасны для репутации компании, потеря которой может привести к нелояльности персонала и покупателей, потере доли рынка, снижению цены акции (доли) и потере активов.

Работа со стейкхолдерами позволяет получать информацию о текущем положении, об основных игроках, о проблемах и динамике стейкхолдеров и рынков, то есть по сути – информацию для стратегического планирования.

Определение информации формирует основу работы с заинтересованными лицами. Основными предметами обсуждения могут быть: отрасль в целом и отдельные компании, экологические и социальные проблемы, политические инициативы, региональные приоритеты, активность бизнеса конкурентов и т.д.

Измерение динамики стейкхолдеров – один из важных моментов в деятельности компании. Здесь можно определить возможность «эффекта домино» среди стейкхолдеров; прямое воздействие на цепочку создания стоимости, доступ к рынку, изменение репутации и стоимость бренда; определение потенциальных противоречий; подкрепление партнеров и содействие их развитию; измерение разрыва между ожиданиями стейкхолдеров и стандартами фирмы; изменение позиций стейкхолдеров по отношению к фирме.

В современной экономике о компании все больше судят по нематериальным активам, таким как репутация, прозрачность, доверие, бренд, управление рисками, а не только по финансовому капиталу и материальным активам. Эти нематериальные активы формируют основу для рыночной оценки, поскольку современная система бухгалтерского учета отражает только те активы, которые можно легко оценить.

Большинство сделок в современном бизнесе основаны на доверии, но необходимо отличать доверие и кредитоспособность. Так, крупные компании кредитоспособны по определению, но в свете корпоративных скандалов (дело Энрон, ЮКОС и др.) не все являются заслуживающими доверия. И наоборот, начинающие компании могут быть надежными, но не кредитоспособными.

Стейкхолдеры также могут рассматриваться как источник новых идей обеспечивая компанию информацией о продукции и развитии бизнеса. «Однодневные» организации, работающие с целью максимизации прибыли уступают место компаниям с долгосрочными стратегиями и максимизирующим общественное благо.

Отношения со стейкхолдерами являются динамичными комплексными связями, которые постоянно видоизменяются по мере изменения влияния и по мере изменения состояния бизнеса. Отношения со стейкхолдерами в первую очередь определяются отношениями между людьми, поэтому именно их ценности особенно влияют на отношения. Взаимоотношения со стейкхолдерами могут проходить на различных уровнях, но обычно они происходят через представителей различных групп лиц.

Для того, чтобы налаживать диалог со стейкхолдерами, необходимо их выявить и классифицировать.

Широкая классификация стейкхолдеров – это их деление на внешних и внутренних. Внешние стейкхолдеры – это государство, потребители, общество и окружающая среда; внутренние – владельцы, работники и другие группы, действующие внутри компании.

Другое деление стейкхолдеров – на первичных и вторичных, социальных и несоциальных. Первичные социальные стейкхолдеры – владельцы, инвесторы, работники, потребители, бизнес-партнеры и местное сообщество. Они несут высокую ответственность за действия компании и имеют прямое влияние на результаты деятельности компании. Вторичные социальные стейкхолдеры – правительство, регулирующие органы, СМИ и конкуренты, чьи действия входят в интересы общества. Первичные несоциальные заинтересованные стейкхолдеры – окружающая среда и будущие поколения. Вторичные несоциальные стейкхолдеры включают в себя группы защиты окружающей среды и организации содействия общественному развитию и благоденствию.

Том Куртин распределяет стейкхолдеров по следующим группам: зависимые, влияемые, неизвестные, поддерживающие и непокорные. К зависимым он относит работников, поставщиков и других группы лиц, которые имеют финансовый интерес в компании. Влияемые – местное сообщество и другие люди, на которых влияют действия компании. К неизвестным относят тех, кого часто считают никак не относящимся к компании – защитников окружающей среды и борцов за права животных. Поддерживающими стейкхолдерами считают лиц, которые желают защищать действия компании. К непокорным относят тех, кто хочет навредить компании.

Развитие практики менеджмента отмечается в эволюции взглядов на компанию: от производственного взгляда к взгляду с позиций управления и впоследствии с позиций стейкхолдеров. Взгляд с позиции производства концентрировался на расходах и доходах компании и прослеживал цепочку производства от поставщиков до потребителей. С позиций управления компанию включает также владельцев и работников компании. Взгляд с позиций стейкхолдеров включает все отношения компании с заинтересованными лицами, что включает не только тех, кого менеджеры считают заинтересованными в деятельности компании, но и тех, кто считает себя заинтересованными лицами.

Вовлечение стейкхолдеров и взаимодействие с ними должно проходить на постоянной основе. Прежде чем проявлять активность во взаимодействии, необходимо выявить основные мотивы самой компании, возможные выгоды. К ним можно отнести: понимание и схожесть целей, продолжительность, ограничения, время, ресурсы и способность влиять на принятие решений в компании.

Постоянное взаимодействие со стейкхолдерами является сложным процессом, так как часто компании часто сталкиваются с трудностями при определении ключевых стейкхолдеров, при определении методов взаимодействия и при определении того, как эти процессы внедрить в ежедневную операционную деятельность и связать в единую систему принятия решений на всех уровнях. Дополнительные обязанности встречают сопротивление среди персонала, поэтому внедрение системы взаимодействия с заинтересованными лицами должно начинаться с топ-менеджмента и должно быть закреплено во внутренних документах компании.

Также при разработке системы взаимодействия необходимо обращать внимание на ожидания стейкхолдеров, а для этого компания должна отслеживать деловое, социальное, экономическое, экологическое окружение и по возможности быть в курсе событий, связанных со стейкхолдерами.

Наличие существующих каналов взаимодействия дает преимущество компании, так как планирование действий может происходить легче. К наиболее часто используемым каналам можно отнести встречи представителей компании с заинтересованными лицами, исследования удовлетворенности клиентов, дни «открытых дверей», исследования персонала.

Информационная прозрачность важна для компании, потому что позволяет поддерживать диалог с заинтересованными лицами. К способам увеличения информационной прозрачности можно отнести: взаимодействие с негосударственными организациями, с представителями общественных организаций, органов власти, предоставление информации через сеть Интернет, предоставление ежегодной, ежеквартальной финансовой, социальной и экологической отчетности, привлечение консультантов, распространение пресс-релизов и информации в СМИ. Годовые отчеты компаний недостаточны в качестве формы предоставления информации заинтересованным лицам.

К непрямым способам распространения информации относят: Интернет, электронную почту, пресс-релизы, публикации в СМИ, рекламу. Прямые методы – личные встречи, электронная и почтовая переписка, телефонные переговоры, дни «открытых дверей» и встречи на корпоративных событиях. Выбор методов взаимодействия зависит от возможностей компании, но должен базироваться на интересах стейкхолдеров. Так, письмо является прямым способом общения с заинтересованным лицом, а пресс-релиз можно использовать для объявления о масштабных переменах в организации. Интернет стал одним из наиболее важных каналов распространения информации благодаря легкости и быстроте доступа, оперативности обновления, широкой распространенности и относительно невысоким затратам. Страницы Интернет ресурсов могут содержать различную информацию о деятельности компании, при этом пользователь сам выбирает информацию, необходимую для него. Рассылка сообщений по электронной почте становится менее важной, потому что увеличивается количество ненужных сообщений коммерческого характера, вследствие чего сообщения могут не дойти до адресата. Но электронные рассылки могут быть полезны, когда пользователь сам подписывается на них и получает информацию на мобильные устройства. Так же осторожно нужно относиться к сообщениям для покупателей и работников, потому что они воспринимаются как реклама.

Вместе с тем, концепция стейкхолдеров имеет, на наш взгляд, ряд недостатков. Первый – бизнес должен быть ответственным и подотчетным всем заинтересованным лицам. Это означает, что менеджеры, работники и другие лица подотчетны всем лицам, но они сами являются заинтересованными лицами, поэтому они должны быть согласно концепции подотчетны сами себе. При этом нет положений, как же можно использовать самоотчетность всех стейкхолдеров на практике.

Кроме того, трудно определить результат деятельности компании, за который необходимо отвечать перед всеми стейкхолдерами. Если результат определяется бизнес целью, то бизнес, использующий концепцию стейкхолдеров, должен иметь нестандартную бизнес-цель, то есть не максимизацию благосостояния владельцев. Цель такого бизнеса должна соединять интересы всех заинтересованных сторон, однако можно предположить, что стейкхолдеры имеют стимул к достижению только своих целей, а не других стейкхолдеров. Поэтому каждая группа может требовать для себя предоставления наивысшего приоритета в достижении целей. Так, например, потребители могут требовать снижения цен вплоть до бесплатной раздачи продукции, а работники – снижения количества рабочих часов.

В таких условиях роль менеджмента сводится к балансированию между интересами стейкхолдеров вместо достижения единой цели. Это происходит потому, что будучи ответственными перед всеми, менеджеры не имеют стимулов и достаточных прав для достижения одной цели, не удовлетворяющей всех заинтересованных лиц. В дополнению к этому снижается мотивация менеджеров к работе и они начинают преследовать собственные интересы, создавая иллюзию, что пытаются соблюдать интересы всех лиц.

Если концепция стейкхолдеров принимает во внимание вех заинтересованных лиц, то по мере увеличения корпорации количество лиц стремится к бесконечности. Для того, чтобы найти какой-либо баланс, необходимо ограничить количество стейкхолдеров, однако теория стейкхолдеров не дает ответ на вопрос каким образом это можно осуществить. Например, при учете персонала необходимо ли учитывать временный персонал или только постоянных, учитывать ли потенциальных работников и бывших работников. Для четкого разграничения необходим критерий, отсутствующий в теории, на основе которого будут отсекать малозначимые стейкхолдеры. Кроме того, лица могут состоять в нескольких группах заинтересованных лиц одновременно, например работник может быть акционером, акционер может быть потребителем продукции компании, и это тоже не раскрывается в концепции.

Также концепция не дает разъяснение, что считается максимальной выгодой в результате балансирования интересов и каким образом менеджеры могут узнать что является выгодой для разных заинтересованных лиц. К тому же остается невыясненным тот факт, что различные группы лиц могут выдвигать требования от одной группы стейкхолдеров, например для защиты окружающей среды могут выступать различные лица и становится непонятно к кому из них менеджерам следует прислушиваться. И тем более непонятно кто выражает точку зрения будущих поколений.

Даже если сократить количество стейкхолдеров до подсчитываемого показателя, внутри группы мнения о выгодах могут различаться, например одни инвесторы желают максимизировать прибыль в долгосрочном периоде, другие – уменьшить срок окупаемости инвестиций.

В дополнение к этому, попытка найти баланс интересов одной из сторон может причинить вред другой, например высокие зарплаты работникам могут означать высокие цены для покупателей и снижающийся доход акционеров. Возможно столкновение интересов и внутри группы стейкхолдеров – высокие заработные платы одних сотрудников могут означать увольнение других, а низкие цены на продукцию для потребителей могут быть достигнуты за счет снижения качества. Тем не менее, можно утверждать, что на практике эти проблемы разрешаются авторитарной волей менеджеров, которые, основываясь собственным усмотрением, решают, чьи интересы и в какой степени соблюдать.

Несмотря на недостатки концепции заинтересованных лиц, она позволяет выявить всех стейкхолдеров, классифицировать их в укрупненные группы и спланировать такое взаимодействие, которое наиболее эффективно будет отвечать запросам бизнеса и общества. Таким образом, концепция заинтересованных лиц является современной и наиболее подходящей вспомогательной системой для определения корпоративной социальной ответственности.

## Глава 2. Анализ взаимоотношений с заинтересованными лицами как формы реализации корпоративной социальной ответственности

## § 1. Основные методики определения уровня корпоративной социальной ответственности

Существующие методики определения уровня корпоративной социальной ответственности, используемые в России можно условно разделить на 2 группы:

Первая группа основывается на использовании количественных и качественных показателей деятельности компании. Наиболее простым методом, использование которого показывает скорее благотворительность компании, чем корпоративную социальную ответственность, является подсчет итоговой суммы средств за год, направленной на социальные цели. Уровень ответственности бизнеса тем больше, чем больше размер выделенных средств. Данная методика активно применялась с целью уменьшения налоговой базы в 90-х годах XX века – начале XXI века. На современном этапе эта методика применяется редко.

Второй методикой в рассматриваемой группе является оценка индекса социальных инвестиций, предложенной в исследовании Ассоциацией менеджеров России. Она заключается в расчете количественного и качественного индексов социальных инвестиций.

**Методика оценки количественного индекса социальных инвестиций.** Специфика информационного обеспечения процесса мониторинга корпоративной социальной ответственности в России предполагает частичную корректировку существующей стандартной методики, получившей международное распространение. В исследовании индекса социальных инвестиций используются 3 разновидности количественного индекса социальных инвестиций:

Индекс удельных социальных инвестиций IL, представляющий собой величину социальных инвестиций рассмотренных нами российских компаний, приходящуюся на 1 работника (единица измерения – рубли). Формула данного индекса имеет следующий вид:

 , (1)

где *Ci* – объем социальных инвестиций *i*-ой компании (включая добровольные и обязательные затраты на социальные программы); *Li* – среднесписочная численность работников *i*-ой компании; n – число компаний, участвующих в исследовании.

При необходимости проведения межвременных сравнений индекс *IL* может дефлироваться путем домножения на соответствующие коэффициенты роста цен; в случае межстрановых сравнений указанные индексы могут переоцениваться в других видах валют путем домножения либо на валютный курс, либо на паритет покупательной способности;

Отношение (доля) социальных инвестиций рассмотренных российских компаний к суммарному объему их продаж IS (единица измерения – проценты). Формула данного индекса имеет следующий вид:

, (2)

где *Ci* – объем социальных инвестиций *i*-ой компании; *Si* – валовой объем продаж *i*-ой компании;

Отношение (доля) социальных инвестиций обследованных российских компаний к суммарному объему их прибылей (до налогообложения) IP (единица измерения – проценты). Данный индекс определяется по формуле, аналогичной расчету индекса IS.

Все три разновидности количественного индекса социальных инвестиций не являются нормируемыми и могут принимать любые положительные значения. Чем больше величина индекса, тем выше социальная активность компании.

Специфика российской методики оценки всех разновидностей индекса социальных инвестиций заключается в том, что финансовые показатели деятельности российских компаний (объемы социальных инвестиций, прибыли и продаж) в большинстве случаев не могут получить в процессе социологического анкетирования точной количественной оценки. В связи с этим, российская методика индекса социальных инвестиций опирается на интервальные значения финансовых показателей, когда компании-респонденты указывают лишь нижний и верхний интервалы соответствующих показателей. В связи с этим для перехода от интервальных значений финансовых индикаторов к точечным в методике используется дополнительная процедура усреднения, в соответствии с которой искомое значение находится в середине идентифицированного интервала. Для показателя объема продаж соответствующая формула выглядит следующим образом:

 ,(3)

где Si min и Si max – верхний и нижний интервалы объема продаж *i*-ой компании. В идеале фактические показатели компаний не должны выходить за пре*делы Si* min и *Si* max.

Применение этой формулы приводит к определенным погрешностям при расчете индекса социальных инвестиций, однако на современном этапе более точные измерения данного явления в России невозможны. В дальнейшем рост информационной открытости российских компаний позволит отказаться от процедуры и российская методика оценки индекса социальных инвестиций будет в большей степени отвечать международным информационно-методическим стандартам.

**Методика оценки качественного индекса социальных инвестиций.** В отличие от количественного индекса социальных инвестиций, который создает картину масштаба явления, качественный индекс социальных инвестиций призван оценить степень комплексности и полноты такого явления, как корпоративная социальная ответственность. Идея данного индекса состоит в учете факта наличия (или отсутствия) позитивных параметров у компании-респондента. В связи с этим различают частные и общие качественные индексы социальных инвестиций:

Качественный индекс социальных инвестиций для i-ой компании IK(i) показывает уровень комплексности социальной деятельности компании (единица измерения – проценты) и рассчитывается следующим образом:

 ,(4)

где *Xij* – булева переменная, принимающая значение 1, если *j*-ый признак присутствует у *i*-ой компании, и равна 0, если этот признак отсутствует; *m* –число признаков, по которым оценивается социальная деятельность компаний. В идеале набор признаков должен быть составлен таким образом, чтобы каждый из них был «сквозным», то есть важным для каждой компании.

Качественный индекс социальных инвестиций для *j*-го признака *IK(j)* степень присутствия данного качественного признака в статистической выборке компаний-респондентов (единица измерения – проценты) и рассчитывается следующим образом:

 ,(5)

где *n* – число компаний, участвующих в обследовании.

общий качественный индекс социальных инвестиций IK показывает уровень комплексности социальной деятельности обследуемой совокупности компаний (единица измерения – проценты) и рассчитывается следующим образом:

 ,(6)

Необходимость учета качественной составляющей процесса социаль­ного инвестирования обусловливается тем, что масса выделяемых на соци­альные программы средств является лишь одной из характеристик социально ответственной деятельности компании. На практике осуществление компа­нией больших объемов социальных инвестиций может сопровождаться пло­хим статистическим учетом выделяемых средств, отсутствием централизо­ванного контроля и управления процессом, нерациональной концентрацией денег на одном - двух направлениях деятельности, стихийностью и нерав­номерностью финансирования социальных мероприятий и т.д.

Подобное несогласование количественной и качественной сторон про­цесса должно быть своевременно выявлено и устранено, для чего необходи­мо использовать дополнительные аналитико-статистические конструкции. В настоящее время не существует единых стандартов для оценки сте­пени полноты и комплексности инвестиционного процесса социальных про­грамм. В методике используются три группы критериев качественной оценки социальных инвестиций, базирующиеся на 12 показа­телях, наиболее адекватно характеризующих нынешний этап развития рос­сийских компаний.

*1-я группа* — *институциональное оформление социальной полити­ки.* Данная группа предполагает учет по трем позициям:

* Наличие специального документа, в котором закреплена социальная  
  политика компании (нормативная централизация социальной полити­ки);
* Наличие специального подразделения, отвечающего за реализацию со­циальных программ компании (организационная централизация соци­альной политики);
* Наличие коллективного договора (нормативная основа социальной  
  политики).

*2-я группа* — *система учета социальных мероприятий.* Данная группа предполагает учет по четырем позициям:

* Наличие ежегодных финансовых отчетов в соответствии с междуна­родными стандартами (унификация и стандартизация финансовой ин  
  формации);
* Внедрение международных стандартов социальной отчетности;
* Оценка эффективности осуществляемых социальных инвестиций  
  (обеспечение обратной связи между инвестором и социальными инве­стициями);
* Примеры социальных программ (информирование общественности в  
  целях передачи позитивного опыта, саморекламы и продвижения ре­путации и имиджа компании).

*3-я группа* — *комплексность осуществляемых социальных инве­стиций.* Данная группа предполагает учет по пяти направлениям затрат:

* Развитие персонала компании;
* Охрана здоровья и труда персонала;
* Природоохранная деятельность и ресурсосбережение;
* Поддержание добросовестной деловой практики;
* Развитие местного сообщества.

На основе сформулированных направлений 3-й группы формируется критерий максимального разнообразия социальной политики предприятий, так как концентрация социальных инвестиций на 1-2 направлениях ведет к диспропорциям в развитии всей социально-экономической системы.

Информацию о наличии или отсутствии каждого из 12-ти признаков обобщает раскрытый в методике единый интегральный показа­тель - качественный индекс социальных инвестиций (IK).

Все три разновидности качественного индекса социальных инвестиций пронормированы и могут принимать значения от 0 до 100%. Чем больше значение индекса, тем целостнее социальная политика компаний. Сравнение индексов IK(i) для разных компаний позволяет определить лидеров и аутсайдеров по показателю комплексности организации процесса социального инвестирования. Сравнение индексов для разных признаков позволяет выявить соответствующие «узкие места», то есть те признаки, которые представляют для компаний наибольшую проблему.

Приведенная методика имеет ряд недостатков. Так, получение необходимой информации для расчета количественного индекса не представляется легкой задачей, особенно в обществах с ограниченной ответственностью, которые практикуют информационную закрытость. Индекс IL будет увеличиваться, если компании будут увольнять работников при неизменном уровне социальных инвестиций, что не будет отражать увеличение социальной ответственности. Кроме того, интервальные показатели, как было указано, не позволяют точно рассчитать индекс, а сравнение компаний по данным индексам не представляется возможным, так как значения количественных индексов могут быть одинаковыми при пропорциональных значениях показателей в формулах. Качественный индекс не отражает масштаба социальной ответственности, так как нет общего индекса, увязывающего количественный и качественный индекс. Так, например, все признаки могут присутствовать у нескольких компаний, но какая из них является более ответственной, методика ответ не дает. Так же количественный индекс не учитывает величину значений каждой составляющей в общем индексе, иными словами, все показатели имеют одинаковый вес.

Вторую группу методик можно назвать экспертно-нормативной. В эту группу можно причислить методику экспертного анализа, когда профессиональные эксперты-оценщики определяют на основании изначально установленных критериев уровень социальной ответственности и ранжируют компании в соответствии с ним.

Одним из вариантов экспертного метода является определение общего уровня корпоративного управления, в рамках которого исследуется уровень корпоративной социальной ответственности (примером такой методики является описанный выше подход к исследованию уровня корпоративного управления «Рид-Эксперт РА».

Также во вторую группу методик можно включить поэтапный анализ параметров, раскрывающих социальную ответственность, и сравнение результатов с нормативными показателями. К нормативным показателям относят положения законодательства в сфере социальной политики, рекомендуемые положения международных институтов, занимающихся социальными вопросами (Международная организация труда, Гринпис, ООН и другие), а также положения стандартов социальной отчетности и ответственности. Как правило, международные стандарты социальной отчетности содержат в своей структуре положения общепринятого международного законодательства и рекомендуемые положения институтов, занимающихся социальными вопросами. Наиболее распространенными стандартами являются GRI института Глобальной инициативы по отчетности (Global Reporting Initiative) и AA1000 Института социальной и этической отчетности AccountAbility.

Глобальная инициатива по отчетности – международная программа, инициированная в 1997 году Коалицией за экологически ответственную экономику (CERES) в партнерстве с Программой окружающей среды ООН (UNEP) с целью поднять отчетность устойчивого развития до уровня финансовой отчетности, обеспечив при этом сравнимость, достоверность, точность, своевременность и возможность проверки отчетной информации.

Рекомендации GRI – основа для отчетности по экономическим, экологическим и социальным показателям деятельности организации:

* излагают принципы отчетности и подробно описывают содержание отчетов устойчивого развития;
* помогают организациям в создании сбалансированного и адекватного представления об их экономических, экологических и социальных показателях деятельности;
* способствуют сравнимости отчетов устойчивого развития различных организаций, в том числе при осуществлении деятельности на отдаленных друг от друга географических территориях;
* поддерживают системы эталонов и оценок показателей устойчивости, установленных отраслевыми кодексами, стандартами и добровольными инициативами;
* служат инструментом взаимодействия с заинтересованными сторонами.

GRI представляет собой внешнюю систему отчетности, которая дает возможность организациям сообщить о том, какие действия предприняты для улучшения экономических, экологических и социальных показателей деятельности; каковы последствия таких действий и каковы стратегии улучшения показателей в будущем. Рекомендации не предписывают организациям, как следует себя вести. Они, скорее, помогают описать результаты принятия и применения кодексов, изменения политики и управленческих систем организаций.

GRI дополняет другие инструменты и практику организаций по управлению показателями устойчивости, например:

* уставы и этические кодексы (общие принципы, предписывающие организациям определенные модели поведения);
* политика организации (внутренние предписания или правила о том, как организация должна подходить к решению какой-то конкретной проблемы);
* стандарты (утвержденные методики, процессы или нормативы);
* добровольные инициативы третьих сторон;
* управленческие системы (подлежащие и не подлежащие верификации в таких областях, как экологические и социальные показатели или управление качеством).

Учитывая относительную новизну комплексной экономической, экологической и социальной отчетности, GRI предлагает неформальный подход к отчетности, соответствующий возможностям компании в данный момент, то есть она может взять систему GRI за основу и постепенно улучшать содержательность и структуру своих отчетов.

Структура отчета GRI состоит из следующих элементов:

Таблица 3

Структура отчета GRI

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | Категория | Аспект |
| **Экономический** | **Прямое экономическое воздействие** | Клиенты  Поставщики  Наемные работники  Инвесторы  Государственные структуры |
| **Экологический** | **Экология** | Материалы  Энергия  Вода  Биоразнообразие  Выбросы, стоки и отходы  Поставщики  Продукция и услуги  Соблюдение норм и стандартов  Транспорт |
| **Социальный** | **Использование рабочей силы и**  **обеспечение достойных**  **условий труда** | Практика найма на работу  Отношения между руководством и персоналом  Охрана здоровья и безопасность труда  Обучение и профессиональная подготовка  Многообразие и равные возможности |
| **Права человека** | Стратегия и управление  Отсутствие дискриминации  Свобода ассоциаций и коллективный договор  Детский труд  Принудительный и обязательный труд  Дисциплинарная практика  Практика обеспечения безопасности  Права коренных народов |
| **Общество** | Местное сообщество  Взяточничество и коррупция  Финансирование политиков  Конкуренция и ценовая политика |
| **Продукция** | Здоровье и безопасность потребителей  Продукция и услуги  Реклама  Уважение частной жизни |

Социальный аспект устойчивости, согласно стандарту, относится к влиянию организации на социальные системы, в которых она действует. Социальные показатели оцениваются путем анализа воздействия организации на заинтересованные стороны на местном, национальном и глобальном уровнях. В некоторых случаях социальные показатели оказывают воздействие на нематериальные активы организации, такие, как человеческий капитал и репутация.

Оценки социальных показателей не являются столь устоявшимися и общепринятыми, как другие показатели. В ходе консультаций GRI были отобраны показатели по основным аспектам, касающимся охраны труда, прав человека и более общих проблем, затрагивающих потребителей, сообщество и другие заинтересованные стороны. Конкретные аспекты охраны труда и прав человека определены на основе таких международных документов, как конвенции Международной организации труда (МОТ) и Всеобщая декларация прав человека. В частности, показатели охраны труда и прав человека в значительной степени связаны с Трехсторонней декларацией МОТ о принципах, касающихся многонациональных предприятий и социальной политики, и руководящими принципами Организации экономического сотрудничества и развития (ОЭСР) для многонациональных предприятий, которые были признаны наиболее адекватно отражающими ответственность бизнеса.

Правозащитные аспекты охраны труда включены в тематику прав человека. Такое решение было принято с целью избежать отношения к "трудовым правам" как к чему-то отличному от прав человека или менее важному. Принятое решение отражает глубокую убежденность в том, что вклад организаций в сферу охраны труда не должен ограничиваться только охраной и уважением основных прав трудящихся, – предполагается также, что организация стремится улучшить условия труда и ценит свои отношения с работниками. Хотя аспекты охраны труда и прав человека тесно связаны между собой (например, коллективный договор и производственные отношения), существует фундаментальное различие между назначением тех и других показателей, поэтому они не были объединены. Аспекты и показатели прав человека помогают оценить, как отчитывающаяся организация помогает уважать и соблюдать основные права человека. Аспекты и показатели охраны труда показывают, насколько вклад организации выходит за рамки этих минимальных требований.

Часть отчета, посвященная социальным вопросам, имеет следующую структуру:

Таблица 4

**Практика в области использования рабочей силы и обеспечения достойных условий труда**

|  |  |
| --- | --- |
| **Основные показатели** | **Дополнительные показатели** |
| ***Практика найма на работу*** | |
| LA1. Характеристики использования рабочей силы: разбить, где это возможно, по регионам/странам, статусу (наемный/ ненаемный), наемный/ ненаемный),типу найма (полная/частичная занятость),полная/частичная занятость), типу трудового соглашения (на неопределенный или определенный срок, фиксированный или постоянный срок).неопределенный постоянный/ фиксированный срок/ срок или временный).  Также указать число внештатных сотрудников (нанятые работники агентств или работники по совместительству)временные работники агентства или совместители), разбить по регионам/странам. | LA12. Социальные выплаты, помимо обязательных по закону.  (Например, пособия на лечение, по инвалидности, по беременности и родам, на обучение и пенсионные.) |
| LA2. Число созданных рабочих мест и средняя текучесть рабочей силы по регионам/странам. |
| ***Отношения между руководством и персоналом*** | |
| LA3. Доля работников, представленных независимыми профсоюзами или иными добросовестными представителями, по географической территории; либо доля работников, участвующих в коллективном договоре, по регионам/странам. | LA13. Созданные условия для официального представления интересов работников при принятии решений или их участия в управленческом процессе, включая корпоративное управление. |
| LA4. Политика и процедуры информирования, консультаций и переговоров с работниками относительно изменений в деятельности отчитывающейся организации (например, ввиду напримерреструктуризации). |
| ***Охрана здоровья и безопасность труда*** | |
| LA5. Практика учета несчастных случаев на производстве и профессиональных заболеваний, уведомление о них (как практика организации соотносится с Кодексом МОТ). | LA14. Факты, подтверждающие соблюдение Руководства МОТ по системам управления профессиональной безопасностью и здоровьем. |
| LA6. Описание официально действующих комитетов по охране здоровья и безопасности труда, в состав которых входят представители руководства и работников с указанием доли работников, охваченных деятельностью таких комитетов. | LA15. Описание официальных соглашений с профсоюзами или другими добросовестными представителями работников по вопросам охраны здоровья и безопасности труда и доля работников, охваченных такими соглашениями. |
| LA7. Число травм, пропуска рабочих дней по болезни, а также несчастных случаев на работе со смертельным исходом (включая работающих по субподряду). |
| LA8. Описание политики или программ по ВИЧ/СПИДу на рабочем месте и за его пределами). |
| ***Обучение и профессиональная подготовка*** | |
| LA9. Среднегодовое количество часов обучения на одного работника по категориям.  (Например, руководители старшего и среднего уровня, специалисты, технический, административный производственный и обслуживающий персонал). | LA16. Описание программ поддержки занятости (профилактики безработицы) и программ поддержки работников, заканчивающих карьеру. |
| LA17. Конкретная политика и программы повышения квалификации и получения дополнительного образования («образование в течение всей жизни»). |
| ***Многообразие и равные возможности*** | |
| LA10. Описание политики и программ равных возможностей, а также систем мониторинга за их выполнением и результатов мониторинга.  Политика равных возможностей может включать борьбу с сексуальными домогательствами на работе или действия по преодолению исторически сложившейся дискриминации. |  |
| LA11. Состав руководителей старшего звена и органов корпоративного управления, включая совет директоров)в том числе соотношение женщин и мужчин и другие показатели многообразия, уместные в данной культуре. |

**Права человека**

|  |  |
| --- | --- |
| **Основные показатели** | **Дополнительные показатели** |
| *Стратегия и управление* | |
| HR1. Описание политики, руководящих принципов, корпоративных структур и процедур, касающихся всех аспектов прав человека, актуальных для данной деятельности, включая механизмы мониторинга и его результаты.  Указать, как политика организации соотносится с существующими международными стандартами, такими, как Всеобщая декларация прав человека и Конвенции МОТ о фундаментальных правах. | HR8. Обучение работников по вопросам политики и практики прав человека, актуальных для данной деятельности.  Указать вид обучения, его среднюю продолжительность и число работников, прошедших обучение. |
| HR2. Факты, свидетельствующие о том, что вопросы прав человека учитываются при принятии решений об инвестициях и закупках, в том числе при выборе поставщиков/подрядчиков. |
| HR3. Описание политики и процедур по оценке и улучшению соблюдения прав человека в цепях поставок и у подрядчиков, включая системы мониторинга и результаты такого мониторинга.  Относится к тем аспектам прав человека, которые указаны в показателях деятельности GRI среди аспектов отчетности. |
| *Отсутствие дискриминации* | |
| HR4. Описание общей политики и процедур/программ предупреждения всех форм дискриминации при осуществлении деятельности организации, включая системы и результаты мониторинга. |  |
| *Свобода ассоциаций и коллективный договор* | |
| HR5. Описание политики в отношении свободы ассоциаций с указанием того, насколько универсально она применяется независимо от местных законов, а также описание процедур/программ, связанных с этим вопросом. |  |
| Детский труд | |
| HR6. Описание политики, исключающей использование детского труда согласно Конвенции МОТ 138 с указанием того, насколько активно проводится такая политика, а также описание процедур/программ, посвященных этому вопросу, включая системы и результаты мониторинга. |  |
| *Принудительный труд* | |
| HR7. Описание политики, исключающей использование принудительного труда с указанием того, насколько активно проводится такая политика, а также описание процедур/программ, посвященных этому вопросу, включая системы и результаты мониторинга (Конвенция МОТ № 29, Статья 2). |  |
| *Дисциплинарная практика* | |
|  | HR9. Описание практики обжалования решений, включая вопросы прав человека.  Описать правила и процедуру обжалования. |
| HR10. Описание политики запрета применения наказания в качестве возмездия и эффективной конфиденциальной системы рассмотрения жалоб работников (включаяее значение для прав человека). |
| *Практика обеспечения безопасности* | |
|  | HR11. Обучение сотрудников охраны по вопросам прав человека.  Указать вид обучения, его среднюю продолжительность и число работников, прошедших обучение. |
| *Права коренных народов* | |
|  | HR12. Описание политики, руководящих принципов и процедур, направленных на решение проблем коренных народов (среди работников, а также в сообществах, где осуществляет или собирается осуществлять свою деятельность организация). |
| HR13. Описание общественных механизмов/органов для рассмотрения жалоб. |
| HR14. Доля получаемых на территории осуществления деятельности операционных доходов, направленная на нужды местных сообществ. |

***Общество***

|  |  |
| --- | --- |
| **Основные показатели** | **Дополнительные показатели** |
| *Местное сообщество* | |
| SO1. Описание политики по управлению влиянием на сообщество на территориях, где действует организация, а также описание процедур/программ, посвященных этому вопросу, включая системы и результаты мониторинга.  Описать процедуры для установления заинтересованных сторон в данном сообществе и взаимодействия с ними. | SO4. Награды, полученные за заслуги в социальной, этической и экологической сферах. |
| *Взяточничество и коррупция* | |
| SO2. Описание политики, процедур/управленческих систем и механизмов контроля для организаций и сотрудников в отношении взяточничества и коррупции.  Включить описание того, как организация выполняет требования Конвенции ОЭСР по борьбе с взяточничеством. |  |
| *Поддержка политических партий* | |
| SO3. Описание политики, процедур/управленческих систем и механизмов контроля в отношении лоббирования и финансирования политических партий. | SO5. Средства, выплаченные политическим партиям и организациям, основная функция которых заключается в поддержке политических партий или их кандидатов. |
| *Конкуренция и ценовая политика* | |
|  | SO6. Судебные решения по делам, связанным с антитрестовым и антимонопольным законодательством. |
| SO7. Описание политики, процедур/управленческих систем и механизмов контроля в отношении поведения, подрывающего свободу конкуренции. |

**Ответственность за продукцию**

|  |  |
| --- | --- |
| **Основные показатели** | **Дополнительные показатели** |
| *Здоровье и безопасность потребителей* | |
| PR1. Описание политики по охране здоровья и безопасности потребителей при использовании продукции и услуг с указанием того, насколько активно проводится такая политика, а также описание процедур/программ, посвященных этому вопросу, включая системы и результаты мониторинга.  Привести обоснование в случае использования нескольких стандартов при продвижении и продаже товаров. | PR4. Число и виды случаев несоблюдения правил охраны здоровья и безопасности потребителей, включая наложенные штрафы и взыскания. |
| PR5. Число жалоб, которые были удовлетворены регулирующими или соответствующими государственными органами, отвечающими за безопасность товаров и услуг. |
| PR6. Соблюдение добровольных кодексов, получение разрешения на маркировку товаров или присвоение наград в области социально ответственного и/или экологически ответственного бизнеса.  Привести объяснение процедуры и критериев. |
| *Продукция и услуги* | |
| PR2. Описание политики, процедур/управленческих систем и механизмов контроля в области информации о товаре и маркировки товара. | PR7. Число и виды случаев несоблюдения правил информации о товаре и маркировки товара, включая наложенные штрафы и взыскания. |
| PR8. Описание политики, процедур/управленческих систем и механизмов контроля в отношении удовлетворенности потребителей, включая результаты опросов потребителей.  Указать географическую территорию, на которой действует данная политика. |
| *Реклама* | |
|  | PR9. Описание политики, процедур/управленческих систем и механизмов контроля соблюдения стандартов и добровольных кодексов в отношении рекламы.  Указать географическую территорию, на которой действует данная политика. |
| PR10. Число и виды нарушений правил рекламы и маркетинга. |
| *Уважение частной жизни* | |
| PR3. Описание политики, процедур/управленческих систем и механизмов контроля соблюдения принципа уважения частной жизни потребителя.  Указать географическую территорию, на которой действует данная политика. | PR11. Число обоснованных жалоб на нарушение принципа уважения частной жизни потребителя. |

Дополнительные показатели, указываемые в правой части таблицы, используются по усмотрению отчитывающейся компании.

Рекомендации Института социальной и этической отчетности AccountAbility, находящегося в Лондоне, в целом повторяют рекомендации GRI и используются преимущественно в европейских компаниях.

Однако у методик определения социальной ответственности, основанных на стандартах, присутствуют недостатки, которые заключаются в необходимости описания процедур, политики или управленческих систем, которые трудно описать (например, неформальное принятие решений) или которые являются спорными и слабодоказуемыми с современных российских условиях (например, взаимоотношения с политическими партиями и взяточничество). Кроме того, отчетность требует показать ситуацию «как есть», однако из-за того, что стимулы российских компаний отчитываться заключаются в получении финансовых выгод, а не реальное улучшение социальной политики, то ради привлечения инвесторов и поддержания высокого курса акций менеджеры могут скрыть часть информации. Так, например, корпоративные скандалы чаще всего возникают из-за умалчивания менеджментом негативных ситуаций, например, компания «Найк» умалчивала наличие детского труда а крупная энергетическая компания США «Энрон» умалчивала о значении снижающихся показателей деятельности. Кроме того, данные стандарты трудно внедрить с систему управления компанией, так как соблюдение ответственности необходимо в ежедневной практике компаний, а не в интервальные периоды подготовки отчетности. Так же отчетность перед всеми стейкхолдерами, как уже было описано ранее мало совместима с принципами корпоративного управления. Однако несомненный плюс стандартов заключается в том, что они рассматривают всех заинтересованных сторон в деятельности компании. Так, в стандарте отмечено:

Заинтересованные стороны – это физические и юридические лица или группы лиц, которые влияют на организацию и ее деятельность и/или испытывают на себе влияние со стороны организации. Используемое в тексте рабочее определение заинтересованных сторон не включает в себя всех лиц, которые знают о данной организации или имеют определенное мнение о ней. Тем не менее, у организаций может быть много разного рода заинтересованных сторон, в различной степени вовлеченных в ее деятельность, имеющих различные, порой конфликтующие сферы интересов (например, к заинтересованным сторонам могут относиться акционеры, клиенты, потребители товаров и услуг организации; представители бизнеса, гражданского общества, государственной власти и профсоюзов). Именно поэтому для повышения уровня отчетности, запрашиваемого заинтересованными сторонами, и качества своей работы в целом организациям необходима система управления этим сложным комплексом факторов. Использование концепции заинтересованных сторон представляет собой учет интересов заинтересованных лиц в деятельности компании и позволяет провести тонкую настройку системы управления с целью внедрения социальной ответственности в систему принятия решений в корпоративном управлении.

В целях определения уровня корпоративной социальной ответственности и проблем, препятствующих повышению ответственности, нами была разработана методика, учитывающая качественные характеристики взаимодействия между компанией и обществом.

## § 2. Разработка методики анализа корпоративной социальной ответственности с использованием концепции заинтересованных сторон

В процессе анализа существующих методик выяснилось, что они обладают рядом недостатков, которые, на наш взгляд, мешают более объективно оценить корпоративную социальную ответственность. Так, при использовании существующих методик невозможно оценить степень взаимодействия компании и конкурентов, что на наш взгляд, является нарушением логики понимания ответственности перед обществом, которая в том числе состоит из сути конкуренции. Также по мнению автора, с помощью существующих методик невозможно учесть ряд параметров, влияющих на уровень ответственности, таких как вид деятельности, размер, срок функционирования бизнеса, которые необходимо учитывать при определении уровня социальной ответственности. Использование количественного метода оценки социальной ответственности в существующих методиках в различных по указанным параметрам компаниях искажает итоговую оценку. Кроме того, существующие методики не определяют различия ответственности в разных социально-экономических условиях и не учитывают степень взаимного влияния общества и компании. Однако основным недостатком существующих методик, по нашему мнению, является игнорирование постулата, что фирма является субъектом, максимизирующим прибыль. Данный недостаток проявляется в том, что существующие методики так или иначе оценивают ответственность перед другими участниками общественных отношений, но не учитывают интересы самой компании.

Поэтому нами было решено разработать новую методику, отличия которой от существующих заключаются в:

1. использовании нефинансовых показателей взаимодействия компании со средой, которые сами по себе не показывают качество взаимодействия, что уменьшает возможность их намеренного увеличения или уменьшения в отчетности компаний;
2. добавлении в анализ взаимодействия с конкурентами как заинтересованными лицами;
3. учете конкретных особенностей деятельности организаций: размер, вид деятельности, различия во влиянии на заинтересованных лиц;
4. гибкости и настройке при изменении социально-экономических условий и изменении законодательства в РФ и РК;
5. соотношении показателей ответственности с основной целью организации;
6. рассмотрении двустороннего характера ответственности;
7. определении эффективности взаимодействия с заинтересованными лицами.

После уточнения теоретических положений концепции заинтересованных сторон, нами было решено разделить новую методику исследования на шесть частей, каждая из которых решала определенный круг задач:

* 1. Определение заинтересованных сторон;
  2. Определение ключевых заинтересованных сторон;
  3. Изучение объема влияния компании на заинтересованные стороны и обратного влияния стейкхолдеров на компанию;
  4. Определение уровня взаимной ответственности компании перед заинтересованными сторонами и заинтересованных сторон перед компанией;
  5. Определение уровня социальной ответственности и стимулов повышения корпоративной социальной ответственности;
  6. Определение эффективности взаимодействия с каждой группой заинтересованных лиц.

В целях соответствия построения авторской методики указанным задачам, каждая часть методики обладает своими методами и приемами выполнения задачи, что в совокупности и составляет методику определения уровня корпоративной социальной ответственности.

В первой части разработанной методики определяются заинтересованные стороны, взаимодействующие с компаний. Значимость этой задачи заключается в том, что в системе корпоративных отношений число заинтересованных лиц, каждое из которых обладает набором индивидуальных интересов стремится к бесконечности. Поэтому на данной стадии сначала определяются укрупненные наборы экономических и социальных интересов, наборы специфических продуктов и услуг, а также способы взаимодействия с компанией. Затем в соответствии с этими наборами все заинтересованные лица распределяются в группы, которые будут учитываться в дальнейшем как заинтересованные стороны.

Во второй части разработанной методики заинтересованные лица распределяются по группам в зависимости от наличия трех параметров: власти, прав и настойчивости. В качестве основы определения указанных параметров была использована методика Митчелла, Эйгла и Вуда. Власть основана на материальных, финансовых или символических ресурсах. Права стейкхолдеров включают в себя требования и законные права. Настойчивость означает степень незамедлительного внимания по отношению к требованиям стейкхолдера. Основываясь на данных трех особенностях, осуществлена классификация заинтересованных лиц по восьми классам, в зависимости от наличия указанных особенностей:

1. Бездействующие – имеют некоторую власть, но не имеют прав и не проявляют настойчивости. Они практически не взаимодействуют с компанией, трудно предвидеть станут ли они более активными и будут ли использовать свою власть. К ним можно отнести бывших работников;
2. Дискреционные – имеют определенные права, но не имеют власти и не проявляют настойчивости. Такие лица обычно являются получателями спонсорской помощи;
3. Требовательные – имеют высокую требовательность, но практически не влияют на компанию. К таким лицам можно отнести физические лица, которые часто предъявляют требования к компании, не имея власти и прав требования;
4. Доминирующие – имеют власть и широкие права, поэтому компании уделяют таким заинтересованным лицам большое внимание и коммуникации с такими стейкхолдерами требуют профессионального и часто индивидуального подхода. К таким лицам можно отнести владельцев компании и государственные органы;
5. Опасные – имеют власть и предъявляют требования к компании, часто используют принудительные меры воздействия с привлечением общественности для достижения целей. К таким стейкхолдерам можно отнести независимые экологические организации;
6. Зависимые – не имеют власти для влияния, но имеют определенные требования, подкрепленные законом, для достижения целей. Часто могут объединять усилия с другими стейкхолдерами, особенно с доминирующими;
7. Решительные – имеют все три особенности, это деятельные лица, которые стремятся к достижению своей цели. Доминирующие стейкхолдеры перемещаются в эту категорию как только проявляют определенные требования.
8. Не стейкхолдеры – не имеют ни одной из указанных особенностей.

Рис. 4. Распределение заинтересованных сторон в зависимости от наличия основных особенностей по Митчеллу

Включение данной классификации в методику определения социальной ответственности важно потому, что позволяет конкретизировать результат первого этапа и определить ключевые заинтересованные стороны, являющиеся в соответствии с данной классификацией решительными. Определение решительных (ключевых) стейкхолдеров представляется необходимым вследствие того, что компания должна прилагать больше усилий по отношению к таким сторонам. Учитывая, что социальная ответственность – это некоторое превышение показателей над минимальными значениями, то те стейкхолдеры, которые имеют права, власть и настойчивость в преследовании своих интересов, достигают их. Поэтому вследствие добровольности социальной ответственности компании, компании необходимо превышать достаточно высокую уже существующую ответственность.

При адаптировании данной классификации выявлено, что к восьмой группе не относится ни одна из заинтересованных сторон, так как потенциально любое лицо зависимо от бизнеса, особенно от крупных промышленных предприятий через экологию и от предприятий, занимающихся внешнеэкономической деятельностью.

Для оценки используется шестибалльная шкала, однако вследствие наличия в некоторой степени всех показателей у заинтересованных лиц, разброс значений распределен от 1 (малое значение) до 5 (высокое значение параметра). Полученный результат признается существенным если показатель принимает значение более 3.

В результате второй части методики определяются ключевые стейкхолдеры, обладающие большим значением всех трех показателей, и второстепенных, оказывающих меньшее влияние на наличие, структуру и содержание социальной ответственности компании.

Подтверждение результатов проводится путем экспертных оценок для показателей власти и настойчивости, и путем исследования правового поля деятельности компаний в Российской Федерации.

В третьей части разработанной методики ставится задача изучения взаимного влияния компании и заинтересованных сторон, то есть степень применения власти, прав и требовательности в достижении своих целей. Здесь анализируется общий показатель влияния на устойчивость компании в средне- и долгосрочной перспективе (для показателя «влияние на компанию») и влияние компании на заинтересованных лиц в существующих условиях по сравнению с ситуацией отсутствия компании.

В четвертой части разработанной методики заинтересованные стороны анализируются по возможности к угрозам или сотрудничеству с компанией на основе классификации. Такая классификация предназначена для того, чтобы помочь выработке стратегии по эффективному взаимодействию с заинтересованными лицами. Выработка стратегии по взаимодействию соответствует построению ответственного отношения компании по отношению к заинтересованным лицам.

При анализе взаимодействия уделяется особенное внимание возможности угроз со стороны стейкхолдера, так как считается, что анализ угроз может предотвратить наихудшие варианты развития событий и снизить риски. В противовес, потенциал сотрудничества рассматривается как признак лучшего варианта развития событий. Действительно, если существуют угрозы и сотрудничество со стейкхолдером, то компания является заинтересованной в стейкхолдере и одновременно представляет угрозы от прекращения сотрудничества, что в совокупности приводит к возникновению ответственности перед этим заинтересованным лицом. Так, Сэвидж подчеркивает, что зависимость лица от организации является важнейшим фактором для сотрудничества. Также Сэвидж учитывает факторы, которые влияют на возможность возникновения угроз и потенциал сотрудничества: это сила (власть) стейкхолдеров, наличие разногласий или предмета спора, способность к формированию союзов с другими лицами и способность на решительные действия.

Заинтересованные лица разделены на четыре типа в соответствии с возможностью возникновения угроз со стороны стейкхолдера и потенциалом сотрудничества и располагаются на матрице:

Потенциал угроз

Тип 3 Тип 4

Тип 2 Тип 1

**0** Потенциал сотрудничества

Рис. 5. Распределение заинтересованных лиц по типам в соответствии с классификацией Сэвиджа

Тип 1 – поддерживающий, с низкой возможностью угроз и высоким потенциалом для сотрудничества. К ним можно отнести работников, поставщиков и других зависимых лиц. Для этого типа предполагается стратегия вовлечения в деятельность компании, например, в процесс принятия решений. Также Сэвидж отмечает, что компании фокусируют свое внимание на других типах, а об этом зачастую забывают.

Тип 2 – незначительный, с низкой возможностью угроз и низким потенциалом для сотрудничества. К таким стейкхолдерам можно отнести легкоуправляемые группы – владельцев (акционеров) и потребителей. Однако необходимо проводить мониторинг этого типа, так как в случае недовольства они могут переместиться в группу с высокой возможностью угроз для компании.

Тип 3 – не поддерживающий, с высокой возможностью угроз и низким потенциалом сотрудничества. К ним относятся конкуренты, союзы работников и СМИ. Для такого типа необходимо применять стратегию, направленную на уменьшение влияния такого типа стейкхолдеров на компанию.

Тип 4 – значительный, с высокой возможностью угроз и высоким потенциалом сотрудничества. Стейкхолдеры такого типа свободно перемещаются из одной группы в другую, поэтому необходимо применять стратегию, направленную на поддержание и развитие сотрудничества.

Данная модель распределения заинтересованных лиц по типам дополнена показателем «достижение цели», так как необходимо выявить те заинтересованные стороны, которые вносят наибольший вклад в достижение конечной цели компании. На этом этапе выявляются те стороны, которые помогают достижению цели компании (то есть те стороны, перед которыми компания должна быть ответственна) и ответственность стейкхолдеров перед компанией в достижении цели. Сотрудничество компании и стейкхолдера действует как выгода для обеих сторон, однако при росте сотрудничества увеличиваются угрозы, связанные с потерей сотрудничества и отсутствием альтернатив. Поэтому в рамках модели проявлением ответственности заинтересованных лиц можно считать снижение угроз при меньшем снижении сотрудничества или увеличение угроз при большем увеличении сотрудничества со стороны стейкхолдера при неизменном вкладе в достижение цели компании. Исследование данного уровня необходимо для того, что ответственность компании перед заинтересованными лицами может наступать после проявления ответственности заинтересованных лиц перед компанией.

В пятой части разработанной методики анализируются положения, показывающие уровень социальной ответственности, доказывающие и дополняющие полученные результаты из предыдущих этапов. По каждой заинтересованной стороне исследуются аспекты, которые, на наш взгляд, отражают уровень ответственности компании перед заинтересованным лицом. Положения и формулировки положений определяются на основе рекомендаций Принципов корпоративного управления ОЭСР, рекомендуемых норм МОТ, Кодекса корпоративного управления ФКЦБ России и Стандарта Торгово-промышленной палаты Российской Федерации «Социальная отчетность предприятий и организаций, зарегистрированных в Российской Федерации». Наличие в бизнес практике компании данных положений означает повышенную социальную ответственность.

В результате использования разработанной методики компании распределяются на четыре группы по уровню социальной ответственности: в первую группу входят компании, которые только выполняют требования трудового, социального, антимонопольного, экологического, налогового законодательства. Такие компании признаются компаниями с базовым уровнем социальной ответственности. Во вторую группу входят компании, которые выполняют требования законодательства Российской Федерации и учитывают дополнительные интересы ключевых заинтересованных лиц в своей бизнес практике и действуют в их интересах. Такие компании признаются компаниями со средним уровнем социальной ответственности. В третью группу входят компании, которые выполняют обязательные требования законодательства РФ, применяют на практике отраслевые и международные рекомендации, учитывают интересы ключевых стейкхолдеров и учитывают интересы нескольких неключевых заинтересованных сторон в своей деятельности и действуют в их интересах. Такие компании определяются как повышенно социально ответственные. В четвертую группу входят компании, выполняющие обязательные требования законодательства РФ, применяющие на практике отраслевые и международные рекомендации, Кодекс корпоративного поведения, стандарты экспертных сообществ и саморегулируемых организаций, удовлетворяющие интересы всех заинтересованных лиц и гармонично развивающие социальную ответственность в соответствии с интересами заинтересованных сторон. Такие фирмы признаются высоко социально ответственными компаниями.

В заключительной части методики анализируется эффективность взаимоотношений компании с заинтересованными лицами путем определения баланса объемов мероприятий в области ответственности между заинтересованными лицами и компанией.

Разделяя все общественные институты на стейкхолдеров и принимая во внимание замкнутость общественной системы, получаем, что ответственность распределяется между заинтересованными лицами и компанией, т.к. интерес в результатах деятельности компании подразумевает некоторый уровень ответственности. Предположим, что полезный эффект от социальной программы компании больше, чем эффект от действия стейкхолдера, на которого направлено воздействие. Тогда компания проявит себя в роли благотворителя, направив средства без извлечения адекватной выгоды (ситуация «проигрыш – выигрыш»).

Если же полезный эффект от заинтересованного лица превышает полезный эффект от социальной программы, то компания проявляет «социальный эгоизм» (ситуация «выигрыш – проигрыш»)

Для компании второй вариант предпочтительнее, однако в замкнутой системе если с одной стороны эгоист, то с другой – благотворитель. Постоянно быть благотворителем не будет ни компания, ни один из стейкхолдеров, поэтому эффективность социальных отношений будет при приблизительно равных полезных эффектах всех участников взаимодействия, то есть когда ситуация будет являться выигрышной для всех сторон.

В качестве примера можно привести отношения между работником и компанией. Если компания улучшает условия труда, повышает заработную плату, а работник не улучшает результат своего труда, то компания проявляет благотворительность, а работник – «эгоизм». В обратном случае работник приложит усилия, повысит свою результативность, но компания неадекватно отреагирует либо вообще не отреагирует на этот факт. Отрицательные последствия в первом случае – неокупленные затраты предприятия, во втором – снижение мотивации, потеря лояльности, неудовлетворенность работой со стороны работника. Оба варианта в худшем случае могут привести к разрыву отношений (увольнению работника).

Вовлечение стейкхолдеров и взаимодействие с ними должно проходить на постоянной основе. Прежде чем проявлять активность во взаимодействии, необходимо выявить основные мотивы самой компании, возможные выгоды. К ним можно отнести: понимание и схожесть целей, продолжительность, ограничения, время, ресурсы и способность влиять на принятие решений в компании.

При выявлении эффективного взаимодействия необходимо принимать во внимание тот факт, что у бизнеса есть четкая цель – получение прибыли. Поэтому бизнесу необходимо применять тактику «выигрыш – выигрыш» при условии максимизации полезного эффекта, который приведет к получению максимальной прибыли.

В соответствии с этим, нами предложено изменить подход к расчету качества взаимодействия компании с социальным окружением, взяв за основу качественный индекс Ассоциации Менеджеров России. Принимая во внимание тот факт, что качественным взаимодействие будет являться при условии ответного полезного эффекта от заинтересованного лица по отношению к компании, необходимо сравнить показатели IK(i) и показатель присутствия ответного признака со стороны стейкхолдера ISi. Таким образом, если при присутствии некоего признака Xi1 в компании у стейкхолдера появляется ответный признак Yi2, то данное взаимодействие эффективно. В случаях, если у одной из сторон признак не проявляется в ответ на проявление признака с другой, то такое взаимодействие признается неэффективным. Поэтому, объединив качественные индексы социальных инвестиций компании и заинтересованного лица, можно рассчитать эффективность корпоративной социальной ответственности.

Эффективность корпоративной социальной ответственности компании и стейкхолдера (частный показатель) рассчитывается по следующей формуле:

 , (7)

где Xi – булева переменная, принимающая значение 1, если i-ый признак присутствует у компании, и равна 0, если этот признак отсутствует; Yj – булева переменная, принимающая значение 1, если j-ый признак присутствует у стейкхолдера, и равна 0, если этот признак отсутствует; n –число признаков, по которым оценивается социальная деятельность компаний.

Показатель IQ варьируется от -1 до 1, нулевое значение означает эффективное взаимодействие. (рис. 6)

Эгоизм Благотворительность

-1 0 1

Рис 6. Вариация показателя IQ

Качество взаимодействия компании со всеми стейкхолдерами рассчитывается по следующей формуле:

 , (8)

где S – количество стейкхолдеров, принимаемых в рассмотрение. Показатель IQS варьируется от -S до S, нулевое значение означает эффективное взаимодействие со всеми стейкхолдерами

Качество взаимодействия группы компаний с одним стейкхолдером рассчитывается по формуле:

 , (9)

где T – количество рассматриваемых компаний. Показатель IQT принимает значения от -1 до 1, -1 означает проявление эгоизма по отношению к стейкхолдеру, 1 означает проявление благотворительности, 0 – эффективное взаимодействие.

Общий показатель эффективности увеличивает частный показатель на количество рассматриваемых стейкхолдеров, взаимодействующих с компанией, и на количество компаний в совокупности выборки, и рассчитывается по формуле:

 , (10)

где S – количество стейкхолдеров, принимаемых в рассмотрение; T – количество компаний. Показатель QE варьируется от -S до S, нулевое значение означает среднее эффективное взаимодействие компаний со стейкхолдерами.

Преимущества нашей методики заключаются в том, что определяются обобщенные группы заинтересованных лиц на основе общности интересов, вместо индивидуального учета интересов каждого лица. Также определяются ключевые лица, которые требуют пристального внимания со стороны компании и соответственно, проявления большей социальной ответственности в силу наличия трех компонентов: прав, настойчивости и власти. Определяется степень влияния лиц на компанию и обратное влияние компании на лица. Это необходимо для того, чтобы выявить преимущественное направление и объем ответственности. Также выявляются заинтересованные стороны, которые вносят наибольший вклад в достижение цели компании, то есть являются приоритетными для компании. Преимущество определения данных лиц заключается в том, что компания: а) распределяет объем ответственности в соответствии со вкладом заинтересованной стороны в достижение прибыли; б) готова конвертировать прирост прибыли в социальную ответственность, которая будет служить стимулом для увеличения сотрудничества и уменьшения рисков. Еще одним преимуществом является гибкость, заключающаяся в легкости расчета параметров в случае изменения законодательных норм и общей рыночной ситуации. Также методика способствует переводу качественных показателей в количественные. Кроме того, выявляется взаимная ответственность компании и заинтересованных лиц, что более полно отражает сущность корпоративной социальной ответственности.

Данная методика может установить также группу компаний, которые не выполняют требования законодательства РФ или выполняют не в полном объеме. Однако учитывая, что объектом изучения являются члены ТПП РК, то эта группа вышла из рассмотрения, поскольку все компании при вступлении обязываются выполнять требования законодательства, иначе исключаются из членов ТПП РК.

Ограниченно разработанная методика может использоваться для определения уровня социальной ответственности фирм с некорпоративной формой ведения бизнеса, однако она потребует изменений, в частности, учета влияния менеджера и владельца компании в одном лице на социальную ответственность.

В разработанной автором методике также есть ограничение, заключающееся в том, что для более точного анализа необходимо проводить распределение заинтересованных сторон до тех пор и таким образом, чтобы одни и те же физические и юридические лица не могли войти одновременно в несколько групп заинтересованных сторон. Например, учитывать отдельно работников-собственников и работников-не собственников. На данном этапе распределение заинтересованных лиц таким образом не представляется возможным вследствие информационной закрытости некоторых компаний и в связи с трудностью учета лиц, к примеру отдельно широкой общественности и потребителей.

## § 3. Исследование корпоративной социальной ответственности компаний Республики Коми

В целях определения уровня социальной ответственности и выявления существующих проблем на базе Научно-исследовательского центра корпоративного права, управления и венчурного инвестирования Сыктывкарского государственного университета, при участии Торгово-промышленной палаты Республики Коми, на основании разработанной автором методики было проведено исследование корпоративной социальной ответственности компаний-членов ТПП Республики Коми.

Выборка компаний для исследования осуществлялась следующим образом: сначала был составлен список всех членов ТПП РК, в который на конец 2006 года входили 367 предприятий. Из этого количества были исключены предприятия с некорпоративной организационной формой ведения бизнеса. Оставшиеся компании распределились следующим образом: ООО – 181 компания, ЗАО – 21 компания, ОАО – 14 компаний. Из них в ходе исследования были исключены 14 обществ с ограниченной ответственностью и одно закрытое акционерное общество вследствие того, что владеют компанией руководитель и аффилированные с ним лица. Итого в генеральную совокупность вошла 201 компания. Из них было исследовано 49 компаний, в которую вошли 11 ОАО, 16 ЗАО и 22 ООО.

В ходе первого этапа исследования – определения заинтересованных сторон – были выделены индивидуальные преобладающие для каждой группы интересы, которые и послужили основанием для деления всех заинтересованных лиц на группы:

* для работников интересами являются стабильность выплаты и размер заработной платы, хорошие условия труда;
* для собственников – размер и стабильность дивидендных выплат, соблюдение прав собственников, защита собственности от незаконного перехода к другим лицам,
* для бизнес-партнеров – стабильность деловых отношений, укрепление сотрудничества;
* для потребителей – повышение качества товаров и услуг, снижение цен на них, наличие продукции и услуг на рынке;
* для органов власти – выполнение компанией предписаний органов власти, пополнение бюджета, социально-экономическая стабильность, искоренение «теневой экономики»;
* для СМИ – информационная открытость, наличие информационного повода;
* для негосударственных организаций (защиты окружающей среды, защиты потребителей) – выполнение компанией законных требований, содействие деятельности этих организаций и одновременно наличие в компании проблем, соответствующих профилю этих организаций;
* для потенциальных инвесторов – способность генерировать стабильно растущую прибыль, наличие проектов для инвестирования, высокое качество корпоративного управления;
* для профессиональных организаций – спрос со стороны компании на услуги этих организаций, размер денежного и неденежного вклада в работу организации;
* для широкой общественности – выполнение установленных законом норм, деятельность на основе деловой этики;
* для конкурентов – снижение доли рынка и финансовых показателей фирмы, ее уход с рынка, заключение неформальных союзов с фирмой.

В определении заинтересованных сторон были исключены дублирующиеся для нескольких заинтересованных сторон интересы. Например, высокое качество корпоративного управления важно и для собственников и для инвесторов, и для собственников, и для работников, однако этот показатель интереса был причислен инвесторам потому, что он играет более важную роль для инвестора – вкладывать или не вкладывать свои средства, чем для собственника – оставлять или выводить свои средства из компании. Подобным образом были исключены и другие дублирующиеся интересы.

Таким образом, были выделены 11 заинтересованных сторон, каждая из которых имеет набор интересов, в большинстве своем противоположных получению наибольшей прибыли в краткосрочном периоде. Исследование о том, как эти интересы влияют на достижение наибольшей прибыли в долгосрочном периоде не рассматривается и является предметом отдельного исследования. Это связано с тем, что в большинстве предприятий отсутствует долгосрочное планирование, а также с нестабильной политической, социальной и экономической обстановкой.

На втором этапе исследования ключевые заинтересованные стороны выявлялись исходя из наличия одновременно трех параметров, принимающих оценку более трех. По параметру «влияние» обозначенные заинтересованные стороны получили следующие оценки (рис.7.):

Рис. 7. Общий уровень влияния заинтересованных сторон на компанию

Наибольшее влияние на компанию оказывают собственники и потребители. Собственники компании обладают большим влиянием потому как являются владельцами активов и стремятся контролировать их использование, а также определяют стратегические планы компании. Кроме того, одним из факторов, оказывающих влияние на показатель является повышенный контроль со стороны собственников, имеющих крупные доли в капитале компании. Потребители оказывают большое влияние вследствие того, что компании необходимо удовлетворять их запросы чтобы быть конкурентной и получать прибыль. Необходимо отметить, что влияние в данном случае носит опосредованный характер, так как сами потребители в малой степени контактируют с компанией, а лишь покупают или отказываются от покупки товара или услуги.

Значение влияния «выше среднего» получили бизнес-партнеры, работники и конкуренты. Бизнес-партнеры получили высокие оценки благодаря наличию ресурсов, необходимых для производства товаров или услуг компанией. Вследствие взаимной зависимости степень влияния партнеров на компанию достаточно высокое, потому что поиск новых партнеров, заключение договоров на приемлемых условиях потребуют времени с ресурсов, что отрицательно скажется в краткосрочном периоде на финансовые показатели. Работники являются носителями специфических способностей, которые в совокупности позволяют компании достигать цель. Вследствие этого работники обладают влиянием, которое позволяет им в некоторых случаях работать неэффективно. Можно предположить, что показатель влияния работников снижается по мере роста конкуренции на рынке труда квалифицированных специалистов, так как компании могут заменить работников. Конкуренты также имеют уровень влияния на компанию выше среднего, что может служить показателем наличия высокой конкуренции. Показатель влияния конкурентов отражает осознание компаниями их роли в эффективности управления, так как более эффективный конкурент может снизить финансовый результат компании и даже привести к банкротству.

Широкая общественность, органы власти, негосударственные организации, СМИ, потенциальные инвесторы и профессиональные организации получили значения ниже среднего и не включаются в анализ.

По параметру «право влияния» заинтересованные стороны получили следующие оценки (рис. 8):

Рис. 8. Общий уровень показателей «право влияния» заинтересованных сторон на компанию

Наибольшее значение показателя получили собственники, что связано в первую очередь законодательной защитой прав собственников, гармонизацией правовых норм в области управления собственностью России и развитых зарубежных стран, применением рекомендуемых норм Кодекса корпоративного поведения. Также большую роль играет контроль собственников за деятельностью менеджмента, и в таких случаях активные собственники пользуются максимальным набором прав, предоставляемых законодательством. Высокое значение показателя получили также потребители, что также связано с развитым законодательством в области защиты прав потребителей. Ниже оценку получили работники, однако права работников прописаны в трудовом законодательстве и смещают акцент на соблюдение прав работников, а не работодателей. С этим связано принятие нового Трудового кодекса. Партнерам по бизнесу также присвоено значение больше среднего, что связано с развитием договорного права, соблюдением прав обеих сторон договора и взаимозависимостью партнеров и компании. В группу заинтересованных сторон, получивших оценку по параметру «право влияния» более среднего значения вошли также органы власти. Как было замечено ранее, органы власти стремятся к контролю ресурсов, которыми обладает бизнес, однако по показателю «влияние» органы власти получили значение меньше среднего. Это может означать, что права влияния органы власти получают в ситуациях, когда нарушаются права других участников бизнес отношений. Другие заинтересованные лица получили оценки ниже и не включаются в анализ ключевых заинтересованных сторон.

По показателю «настойчивость влияния» заинтересованные стороны получили следующие оценки (рис. 9):

Рис. 9. Общий уровень показателей «настойчивость влияния» заинтересованных сторон на компанию

По показателю «настойчивость влияния» наибольшее значение получили потребители, что отражает высокие значения влияния и прав влияния данной стороны на компанию. Высокая настойчивость говорит о том, что потребители требуют в конкурентных условиях предоставления на рынок необходимых товаров и услуг, а в случае невысокого качества или высоких цен переходят к потреблению продукции или услуг других компаний. В условиях дифференциации продукции и консервативности основной части платежеспособного населения, потребители не склонны сразу менять структуру потребления и даже продукцию одной компании на продукцию другой, поэтому проявляют настойчивость для удовлетворения своих потребностей. Кроме того, в случае продажи товаров и оказания услуг ненадлежащего качества, потребители проявляют высокую настойчивость вследствие знания своих прав и возможности влияния.

Работники получили высокое значение данного параметра вследствие высоких значений параметров «влияние» и «право влияния», так как без проявления настойчивости работники могут потерять некоторый объем влияния. Необходимо заметить, что наличие влияния, выражающееся в высокой настойчивости, приводит к изменению законодательных норм в сторону расширения прав работников.

Собственники в противовес высоким значениям параметров «влияние» и «право влияния» по показателю «настойчивость влияния» получили не очень высокую оценку. Это связано с тем, что не все собственники оказывают большое влияние на компанию и проявляют настойчивость в этом, так как настойчивость влияния больше чем больше участие владельца в распределении денежных потоков и управлении компанией, а этими свойствами обладают только собственники крупных долей.

Бизнес партнеры имеют также настойчивость выше среднего, что связано с жесткими условиями заключаемых договоров. Чуть меньшее значение, чем у партнеров, имеют органы власти. Это характерно для современного состояния экономики, когда государственные органы все еще регулируют экономические отношения и проявляют настойчивость в этой деятельности. По мере либерализации или наоборот – усиления вмешательства государства в экономику все три параметра будут изменяться в одну сторону примерно в одинаковой степени.

Другие заинтересованные стороны не преодолели значение среднего уровня и не принимаются к анализу ключевых стейкхолдеров.

Отсекая значения меньше среднего уровня, получаем четыре заинтересованные стороны, получившие во всех трех параметрах большие значения: работники, собственники, бизнес-партнеры и потребители. Таким образом, эти стороны являются ключевыми для компании.

На третьем этапе в результате определения уровней влияния получаем следующую иллюстрацию (рис. 10):

Рис.10. Оценка общего влияния компании на заинтересованные стороны и заинтересованных сторон на компанию

В результате сравнения объема влияния можно заметить, что компании влияют больше влияния заинтересованных сторон только на работников и бизнес-партнеров. В основном большее влияние на работников объясняется нормами трудового законодательства, которое позволяет некоторое увеличенное влияние со стороны работодателя, то есть эту ситуацию можно назвать нормальной в современных условиях при высоких показателях взаимного влияния. Небольшая разница влияния на партнеров также является нормальной ситуацией, так как в договорных отношениях партнеры примерно равны, а разница объясняется умением руководителей «надавливать» на партнеров, заставляя тех делать определенные уступки (здесь необходимо отметить, что большинство компаний из выборки являются средними и крупными, в которых трудятся профессиональные менеджеры, и часто работают с более мелкими партнерами, поэтому возможность давления присутствует).

Большие значения разности влияний для собственников, потребителей и органов власти являются также нормальными в силу существующего законодательства и невозможности сильно влиять на эти группы лиц, особенно легальным способом на органы власти.

Вызывают интерес показатели влияний между компаниями и негосударственными организациями и профессиональными организациями. Разница достаточно велика, учитывая низкий уровень влияния компании на эти организации. Учитывая, что негосударственные организации получили средние оценки по показателям «право влияния» и «настойчивость влияния», данную ситуацию можно считать нормальной, так как эти организации активно проявляют себя. Также профессиональные организации, которые помогают развитию бизнеса (финансовые аналитики) и помогают совместно решать общие проблемы (ТПП, РСПП) проявляют большее влияние по сравнению влияния на них компаний. Принимая во внимание тот факт, что профессиональные организации определяют стандарты ведения бизнеса для своих членов и анализируют общую ситуацию на рынке, данные результаты также являются адекватными.

Средства массовой информации оказывают большее влияние на компании, чем компании оказывают на них. Это связано с независимостью СМИ и достаточно большим количеством средств массовой информации, а также с возможностью журналистов раскрыть нежелательные для бизнеса факты. Широкая общественность имеет большее влияние на компании вследствие того, что является источником формирования слухов и другой информации, а также из-за того, что из этой группы лиц формируются другие группы. Компании также работают с широкой общественностью, понимая, что это источник формирования в первую очередь потребителей.

Потенциальные инвесторы и конкуренты имеют маленькую разницу во влиянии на компании по сравнению с влиянием на них компаний потому что в первом случае потенциальные инвесторы предъявляют требования к объекту инвестиций, а во втором случае влияние конкурентов больше потому что в условиях конкуренции компаниям приходится постоянно анализировать рынок и корректировать тактические задачи в соответствии с ситуацией.

В результате анализа можно предположить, что большая разность влияний в совокупности с большим значениями влияний будет указывать на социальную ответственность компании по отношению к стейкхолдерам и со стороны заинтересованных сторон по отношению к компаниям, причем не важно, какая сторона будет влиять, так как большой показатель разности влияния будет означать, что зависимое лицо будет ответственно в силу зависимости, а влияемое лицо будет проявлять ответственность из-за большого объема влияния и за его использование по отношению к влияемому. Это поможет выявить следующий этап.

На четвертом этапе определяется уровень взаимной ответственности компании перед заинтересованными сторонами и заинтересованных сторон перед компанией. Так как потенциал угроз и потенциал сотрудничества существует всегда, из анализа были убраны значения, равные нулю, а значения стали варьироваться от «крайне малый» (1) до «крайне высокий» (5) (рис. 11).

Рис. 11. Уровень взаимной ответственности компании перед заинтересованными сторонами и заинтересованных сторон перед компанией

**цель**

Добавление параметра «цель» показывает направление, в котором располагаются заинтересованные стороны по мере внесения вклада в достижение цели компании. Результаты предыдущих этапов показали, что ключевыми стейкхолдерами являются работники, собственники, потребители и бизнес-партнеры, которые привносят наибольший вклад в достижении цели и, как видно из рисунка, располагаются одной группой в правой верхней части. Отдельно располагаются конкуренты, так как с одной стороны, они сильно влияют на финансовый результат, а с другой несут в себе большую угрозу. Интересно, что конкуренты располагаются не на самом крайнем значении показателя «потенциал сотрудничества», что означает возможность компании и конкурентов сотрудничать, в том числе по определению отраслевых стандартов, по объединению для победы в межотраслевой конкуренции и даже по сговору о разделе рынка. Другая группа, которая характеризуется небольшой степенью разброса, состоит из остальных стейкхолдеров, которые имеют потенциалы сотрудничества и угроз ниже среднего, но все же помогают компании достичь цель.

В результате анализа видно, что ответственными лицами по отношению к компании являются те заинтересованные стороны, которые располагаются справа вниз по стрелке, перпендикулярной цели, а те стороны, которые не проявляют ответственность, располагаются левее вверх от стрелки направления цели. Вследствие этого, сами компании более ответственны к тем сторонам, которые помогают достичь цели, то есть для тех лиц, которые проявляют ответственность перед компанией. Таким образом, можно сделать вывод, что большинство компаний будет социально ответственными перед ключевыми стейкхолдерами и некоторое количество будет ответственно перед всеми стейкхолдерами.

На пятом этапе определяются компании, ответственные перед заинтересованными лицами. В результате выделились три группы, которые распределены по уровню ответственности в соответствии с ответственностью перед заинтересованными сторонами (рис.12). Минимальный объем ответственности, определенный как исполнение требований законодательства имеют 41% компаний из выборки (группа D). Повышенной ответственностью к ключевым стейкхолдерам обладают 34% компаний (группа C). Повышенной ответственностью перед всеми заинтересованными сторонами, делающими вклад в достижение цели компании, обладают 23% компаний (группа B), еще 2% компаний несет социальную ответственность перед всеми заинтересованными лицами (группа A).

Рис. 12. Распределение компаний по уровню социальной ответственности

Таким образом, можно сделать вывод, что большая часть компаний несет ответственность на уровне законодательства. Данный показатель скорее отражает минимальный уровень ответственности, то есть не ответственность как таковую, а обязательства компании перед заинтересованными сторонами. Поэтому начальным уровнем социальной ответственности можно считать превышение ответственности над установленным законом минимумом, что присутствует в 34% компаний.

Относительно данных о сроке деятельности компании, можно утверждать, что имеется корреляция между уровнем социальной ответственности и временем деятельности после трех лет. Так, уровень ответственности повышается с увеличением срока существования компании, что связано с увеличением бизнес-связей, установлением сотрудничества с заинтересованными сторонами. До трех лет деятельности такая зависимость не просматривается, что связано с изначальным различием в возможностях предпринимателей, а также с развитием бизнеса и возвращением инвестиций. В этот срок предприниматели практически не развивают социальную ответственность. Кроме того, необходимо учесть, что некоторые компании вошли в число членов ТПП РК после трехлетней деятельности, поэтому вывод о трехлетнем сроке является результатом регрессионного анализа. Также необходимо учитывать компании, которые существуют длительное время и начинали деятельность в советское время. Объекты социальной инфраструктуры и традиции подстегивают такие компании поддерживать высокий уровень ответственности (группы А и B).

Также в результате анализа была замечена зависимость между количеством работников и уровнем социальной ответственности. Большое количество работников приводит к двум последствиям: первое – это создание профсоюза, который подстегивает руководителей повышать ответственность перед работниками и впоследствии перед другими ключевыми сторонами; второе – это углубленная специализация, что является предпосылкой возникновения уникальной услуги работника. В данном случае компания стремится удерживать таких работников и проявляет социальную ответственность сначала перед такими работниками, затем перед коллективом, а впоследствии перед ключевыми лицами. Таким образом, работники компании являются основными лицами, стимулирующими социальную ответственность.

Для определения эффективности ответственности статистически были рассчитаны значения показателей эффективности взаимоотношений каждой компании и стейкхолдера, и согласно формуле 9 вычислены значения показателей эффективности социальной ответственности с заинтересованными лицами, представленными на рисунке (рис 13).

Рис. 13. Значение показателей эффективности социальной ответственности компаний Республики Коми с заинтересованными лицами

В результате исследования подтвердились тезисы о взаимоотношениях и значении заинтересованных лиц для бизнеса. Наиболее высокие значения эгоизма компаний проявляют по отношению к работникам, бизнес-партнерам и СМИ, что характерно для развивающихся стран. Детальный анализ взаимоотношений с работниками показал, что несмотря на большой вклад в достижение цели организации (получение прибыли), компании крайне не желают проявлять ответную ответственность по отношению к работникам. Это объясняется невыгодными для работника положениями в трудовых договорах, практическим отсутствием или легкой заменимостью большинства работников, проблемными условиями функционирования в условиях спада и проявлении кризисных явлений, неравномерностью развития качества трудовых ресурсов и несбалансированностью спроса и предложения на рынке труда Республики Коми.

Бизнес-партнеры также ощущают на себе эгоизм компаний, вследствие частой нехватки оборотных средств в условиях финансового кризиса, желания получить более выгодные контракты, использования механизмов давления на поставщиков, возможностью использования неофициальных закупочных схем и других причин.

Средства массовой информации на региональном уровне имеют небольшой уровень влияния на бизнес, поэтому эффективность взаимоотношений также довольно низка. Однако осознавая важность информации о региональном рынке, продукции, услугах, контрагентах и конкурентах, а также возможность для размещения рекламы, компании охотнее идут на более эффективное взаимодействие.

Собственники, потребители, органы власти и потенциальные инвесторы получают больше выгод от взаимодействия с компанией, чем предоставляют сами. Собственники получают выгоды ввиду специфических знаний о компании, позволяющих прямо или косвенно участвовать в управлении активами, а также получают дивиденды с вложений в организации.

Потребители также получают больше выгод, чем предоставляют компаниям вследствие того, что они вносят наибольший вклад в достижение цели организации, поэтому компании на конкурентном рынке вынуждены проявлять благотворительность по отношению к потребителям. Кроме того, сами компании не полностью используют потенциал сотрудничества с потребителями, так как в большинстве случаев взаимоотношение с ними происходят только во время товарно-денежного обмена, а иные взаимоотношения практически исключаются (например, повышение лояльности, привлечение активных покупателей к мероприятиям компании, получение и использование специфических знаний потребителей и т.д.)

Органы государственной власти исторически получают больше выгод от взаимоотношения с бизнесом, однако органам государственной власти следует больше уделять внимания и поддерживать бизнес, так как от его развития зависит экономическое развитие территории.

Потенциальные инвесторы имеют положительное значение эффективности по отношению к себе, потому что компании нуждаются в привлечении средств, которыми располагают инвесторы. Становясь собственниками, инвесторы не теряют положительного отношения к себе со стороны компании, и эффективность взаимодействия остается на том же уровне. Исследуя причины отсутствия изменений в эффективности, мы пришли к выводу, что большинство инвесторов претендуют на малые доли в имуществе организаций, поэтому компании считают их не ключевыми заинтересованными лицами и не меняют эффективность взаимоотношений, несмотря на то, что они перестали быть потенциальными.

Большое значение показателя благотворительности получили заинтересованные группы, представляющие широкую общественность и конкурентов. Большинство компаний не налаживают связи с общественностью и не получают от них полезного эффекта, однако общественность является получателем благ от компании через других заинтересованных лиц. Поэтому данный показатель характеризует большой потенциал для эффективного взаимодействия с общественностью, так как в ней содержится специфические навыки и знания, способные приносить выгоду компаниям. Конкуренты также практически не приносят выгод компаниям, однако тот факт, что значение взаимодействия не равняется единице доказывает сделанный авторами в предыдущем исследовании вывод о наличии связей с конкурентами и возможных сговорах.

Негосударственные организации (по защите окружающей среды, защите прав потребителей и т.д.) имеют наиболее эффективный показатель взаимодействия, что характеризует достаточную развитость бизнеса в Республике Коми, однако количество таких организаций крайне мало. Также эффективность отношений негосударственных организаций и компаний мало основывается на финансовых отношениях, а результаты взаимодействия выгодны обеим сторонам. Осознавая выгоды, бизнес строит выгодные отношения, хотя и не без отсутствия малой доли эгоизма.

Профессиональные организации (ТПП, РСПП, Опора, финансовые аналитики и др.) тоже близки к эффективному взаимодействию с бизнесом. Однако бизнес тем не менее проявляет некоторый эгоизм, что закономерно, учитывая, что такие организации созданы для защиты прав бизнеса и повышения его эффективности. Кроме того, компании мало заинтересованы в повышении эффективности сотрудничества, так как замечено, что низкий уровень благотворительности по отношению к госорганам и низкий уровень конкуренции определяют более высокий эгоизм по отношению к профессиональным организациям, и наоборот – при повышении влияния государства бизнес начинает более эффективно сотрудничать с профессиональными организациями.

Определяя общий уровень эффективности взаимоотношения бизнеса и общественного окружения, использовав формулу 10, был получен результат, равный -0,39, что означает достаточно эффективное взаимодействие с проявлением эгоизма компаний по отношению к стейкхолдерам. Сопоставляя достаточно высокую эффективность взаимоотношений и средний уровень социальной ответственности, определенный в предыдущем исследовании , мы пришли к выводу, что заинтересованные лица также имеют средний уровень ответственности по отношению к бизнесу, что подтверждает тезис о равномерности развития бизнеса и общества. Создавая эффективные взаимоотношения со своим общественным окружением, бизнес вкладывает в его развитие, в ответ на это заинтересованные лица также прибавляют положительный эффект компаниям. По нашему мнению, невозможна ситуация, когда существует слаборазвитый местный бизнес и развитое общество или наоборот; их развитие происходит параллельно.

Управление корпоративной социальной ответственностью означает оптимизирование соотношений усилий и ресурсов, направляемых на достижение коммерческих целей и на оплату социальных обязательств перед заинтересованными лицами. Таким образом, компании, проявляя социальную ответственность, могут добиться мультипликативного эффекта для общественного развития и повышения собственной эффективности, что является крайне важной задачей в условиях глобализации экономики, усиления конкуренции и интеграции России в мировое сообщество наравне с развитыми странами.

В 2010 году нами была проанализирована социальная ответственность компаний с целью сравнения показателей КСО в предкризисном и посткризисном состоянии экономики. По нашему мнению, во время финансового кризиса компании не должны искать способы снижения своей ответственности по отношению к стейкхолдерам и уменьшать количество мероприятий в области социальной ответственности, так как в кризисное время увеличивается количество людей, переходящих в социально незащищенные, уязвимые категории населения. Наоборот, в это время предоставляется возможность для внедрения социальных, экономических и экологических инициатив в политику компании и более эффективным отношениям со своим социальным окружением. Потребители, инвесторы, органы власти налагают ответственность на компании относительно социальных инициатив. Также растут и ожидания общества касательно эффективности деятельности и социальных программ компаний.

Исходные данные изменились с прошлого исследования 2007 года [4] значительно. Период 2007-2010 года характеризуется существенным ухудшением экономического состояния страны и региона вследствие циклического спада и мирового финансового кризиса. Компании различных отраслей по-разному отреагировали на кризисные явления, однако все участники исследования испытали снижение спроса на продукцию/услуги, снижение финансовых показателей деятельности, повышение общих издержек, а также испытали проблемы, связанные с ожиданиями ключевых стейкхолдеров – в первую очередь колебаниями производительности труда персонала и неуверенности отдельных категорий работников в дальнейшем трудоустройстве. Особое влияние оказали инвесторы и владельцы, которые были вынуждены снизить ожидания относительно результатов деятельности компаний.

Предыдущее исследование выполнялось в условиях окончания этапа экономического роста в России, поэтому руководители компаний были оптимистичны относительно оценок дальнейшего развития, менее обдуманно и критично относились к росту бизнеса, что характеризовалось экстенсивным типом развития. Так, прирост персонала не обеспечивал кратный прирост производительности труда, проводилась активная экспансионная политика приобретения и усложнения структуры собственности, с большим размахом тратились средства на благотворительность.

В исследовании 2009-2010 года приняли участие больше компаний, чем в исследовании 2007 года (51 против 49), и только 4 компании из прошлого исследования не вошли в выборку. Таким образом сохраняется преемственность в репрезентативности, по которой можно судить об изменениях по конкретным показателям ответственности.

Общий уровень корпоративной социальной ответственности по итогам исследования 2010 года незначительно, но повысился. Более значительные изменения произошли в структуре распределения компаний по группам в зависимости от проявления ответственности к различным категориям заинтересованных лиц (см рис 14).

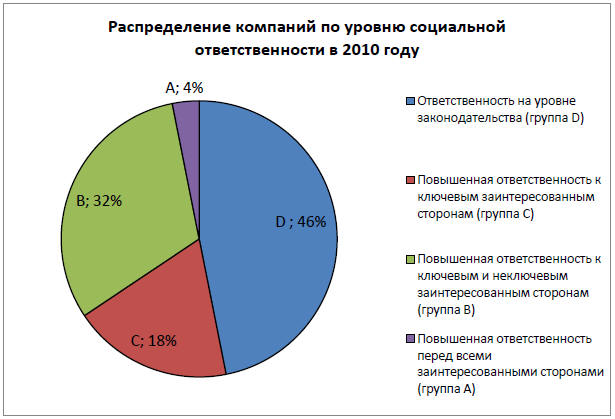


Рис. 14. Распределение компаний по уровню социальной ответственности в 2010 году

В кризисных условиях компании стремятся минимизировать потери, переходя к более консервативным подходам ведения бизнеса, что проявилось в некотором увеличении количества фирм, проявляющих ответственность только на уровне законодательства, не рассматривая своих стейкхолдеров в качестве источников развития.

Следующей тенденцией оказалось противоположное стремление компаний вовлечь стейкхолдеров в свою деятельность как можно более широко, достигая тем самым совместного с ними развития. Почти в два раза уменьшилось количество компаний, вовлекающих только ключевых заинтересованных лиц, что в данном случае увеличило процентное соотношение компаний, проявляющих повышенную ответственность к ключевым и к некоторым не ключевым стейкхолдерам и удвоило соотношение компаний, имеющих ответственность перед всеми лицами. Нам представляется, что такое распределение показывает две стратегии преодоления экономических последствий кризисных явлений: первая – стремление избавиться от «балласта», в который, по мнению некоторых представителей менеджмента, входят большинство рассматриваемых категорий стейкхолдеров; и вторая – стремление максимально «приблизить» заинтересованных лиц и вовлечь их в деятельность компании, чтобы достичь синергетический эффект развития.

Рассматривая матрицу «потенциал угроз – потенциал сотрудничества» (рис. 15), явно заметно движение стейкхолдеров с квадрант с поддерживающим типом заинтересованных лиц по классификации Сэвиджа (низкий потенциал угроз и высокий потенциал сотрудничества). Ключевые стейкхолдеры, к которым относятся работники, собственники, бизнес-партнеры и потребители, незначительно сдвинулись вниз по значению «потенциал угроз». Это характеризует меры, принимаемые компаниями для повышения своей эффективности – совершенствованием отношений с партнерами, особенно ключевыми незаменимыми для выживания, политике разъяснений и консультаций с собственниками, так как на фоне ухудшения финансовых показателей отношениями с собственниками нельзя пренебрегать. Также в этот период компании сокращали неэффективных работников с одновременным разъяснением кадровой политики для оставшегося персонала во избежание слухов и паники. Ожидаемое нами повышение угроз от потребителей не произошло. Анализируя каждый конкретный случай, мы пришли к выводу, что большинство компаний из выборки являются значимыми для своих категорий потребителей, в некотором роде производящими товары частого, повседневного спроса. Вкупе с низким уровнем конкуренции на рынке товаров и услуг Республики Коми, незначительное понижение угроз со стороны потребителей, которые становятся более консервативными в выборе, является логичным.

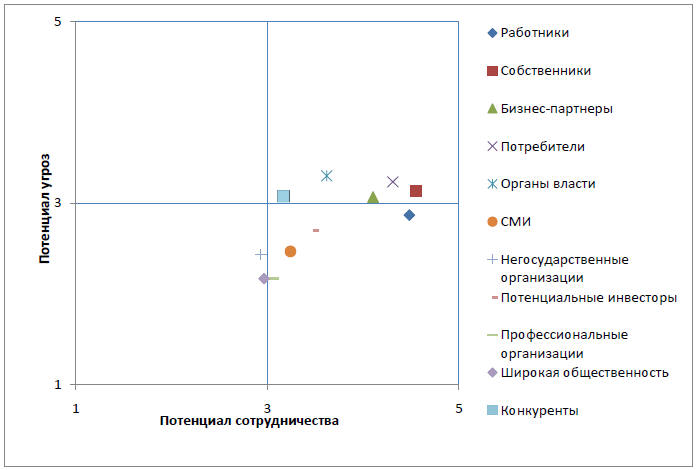


Рис. 15. Распределение стейкхолдеров в матрице «потенциал угроз – потенциал сотрудничества» в 2010 г.

Более значительные изменения произошли с не ключевыми заинтересованными лицами, за исключением средств массовой информации (СМИ), широкой общественности, а также негосударственных организаций (НГО), которые до сих пор не воспринимаются большинством представителей компаний в качестве важных стейкхолдеров. Интересно, что оценки по показателям СМИ не изменялись в том числе по причине подконтрольности редакций либо государственным органам, либо влиятельным частным лицам, и за рассматриваемый период ситуация не изменилась – в Республике не хватает качественных независимых средств массовой информации с хорошей аналитикой.

Большие изменения произошли с положением в матрице органов государственной власти, которые перешли из категории незначительных стейкхолдеров в категорию значительных, что характеризует поддержку бизнеса со стороны власти в кризисный период, однако с ростом сотрудничества представители менеджмента компаний напоминали о росте угроз, так как по их мнению, это временная мера, а не целенаправленная, эффективная и долгосрочная политика поддержки регионального бизнеса.

Также произошел значительный сдвиг стейкхолдеров «потенциальные инвесторы» в матрице, перешедших из категории незначительных в категорию поддерживающих, что объясняется важностью деятельности по привлечению инвестиций в условиях недостатка и отсутствия собственных средств. Следует также отметить, что республиканские компании испытывают кадровый голод в этой сфере, так хороших специалистов по привлечению инвестиций, специализирующихся в корпоративных финансах и корпоративном управлении крайне мало.

С менее сильным изменением, но такой же переход из одной категории в другую совершили профессиональные организации, на которых возлагали большие надежды в преодолении кризиса и поддержке бизнеса. Характерно, что сами профессиональные организации испытывали проблемы, поэтому незначительно влияли на ситуацию и проявляли незначительную настойчивость во влиянии, как будет представлено далее в тексте.

Важным также является изменение в матрице «потенциал угроз – потенциал сотрудничества» относительно конкурентов. В прошлом исследовании, как и ожидалось, они заняли место в категории не поддерживающих деятельность компаний, однако по результатам исследования 2010 года они переместились в категорию значительных с высокими потенциалами по обоим направлениям. Детальный анализ показал, что компании имеют тенденцию объединяться с конкурентами вместо повышения конкурентоспособности, так как такой путь позволяет выжить при низких издержках. Естественно, такой подход повышает и угрозы со стороны органов власти, особенно регулирующих вопросы развития конкуренции.

В исследовании компонентов корпоративной социальной ответственности важную роль играет влияние стейкхолдера на компанию, право влиять на компанию и его настойчивость влияния. В целом значительных изменений в этих показателях не произошло, за исключением указанных показателей для категории стейкхолдеров «потенциальные инвесторы» (рис. 16).

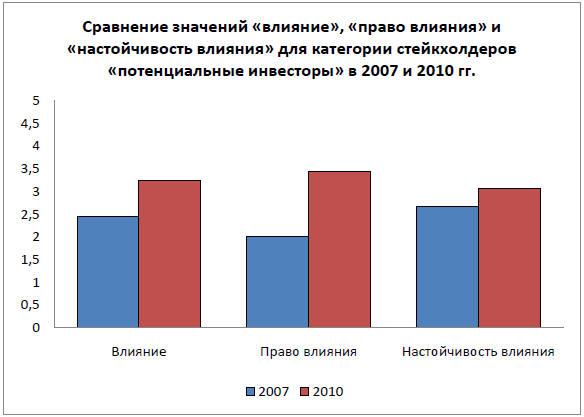


Рис. 16. Сопоставление значений «влияние», «право влияния» и «настойчивость влияния» для потенциальных инвесторов в 2010 г.

В условиях недостаточности финансовых ресурсов в кризисный период многие из исследуемых компаний выискивали способы финансирования текущей деятельности. Несмотря на то, что проводилась политика сокращения издержек, некоторые компании стремились задействовать полный потенциал связей со стейкхолдерами и наиболее сильно с потенциальными инвесторами. По всем показателям инвесторы перешли в категорию важных стейкходеров, так, увеличилось их влияние на 32%, что отразилось на деятельности руководителей, которые при принятии решений в большей степени учитывали их интересы. Показатель «право влияния» увеличился на 72%, тем самым показав, что в условиях недостатка финансовых ресурсов компании готовы испытывать большее влияние со стороны потенциальных инвесторов. Показатель «настойчивость влияния» увеличился незначительно (15%), обнаружив тем самым, что потенциальные инвесторы стали более требовательны к информации от заемщика и к финансовой политике предприятий.

Анализируя взаимное влияние компаний на стейкхолдеров и стейкхолдеров на компании (рис. 17), можно увидеть, что как и по результатам прошлого исследования, заинтересованные лица обладают несколько большим влиянием, за исключением работников, чье влияние по-прежнему несомненно ограничено по тем же самым причинам. Единственное, что существенно изменилось – это разница влияний с бизнес-партнерами. Если ранее компании в совокупности обладали большим влиянием, то в условиях нехватки средств партнеры стали более требовательны и по результатам исследования 2010 года обладают большим влиянием над компаниями

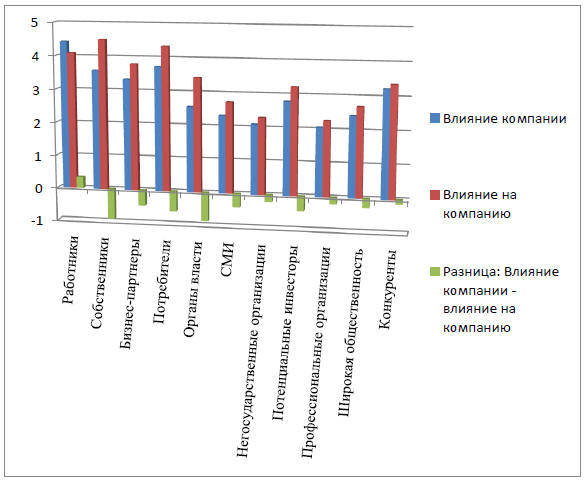


Рис. 17. Взаимное влияние компаний на стейкхолдеров и стейкхолдеров на компании в 2010 г.

Заключающим этапом исследования является анализ эффективности корпоративной социальной ответственности, заключающейся в качественной оценке взаимодействия компаний и стейкхолдеров по шкале «эгоизм – благотворительность». Если по результатам 2008 года значение показателя по каждому стейкхолдеру варьировалось в большом диапазоне, то по результатам исследования 2010 года значения преимущественно однонаправленные (рис. 18).

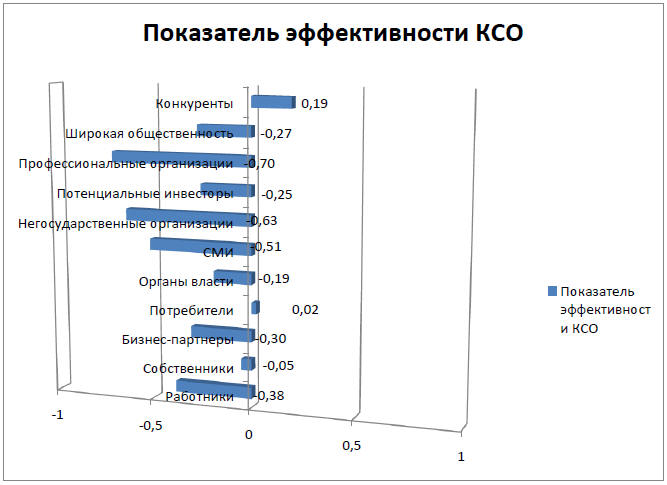


Рис. 18. Значение показателей эффективности социальной ответственности компаний Республики Коми с заинтересованными лицами (по результатам исследования в 2010 г.)

В результате анализа наиболее эффективное проявление ответственности было у компаний по отношению к потребителям и собственникам (значения, близкие к нулевой отметке), компании по-прежнему проявляют благотворительность к конкурентам, что является показателем низкого уровня конкуренции в Республике Коми, а по отношению к оставшимся стейкхолдерам компании проявляют заметный эгоизм. Итоговое значение параметра по всем категориям составило -0,28, что в десять раз больше значения по шкале эгоизма, чем в начале 2008 года.

В целом, усложнение ситуации в экономике, как на мировом, так и на региональном уровне заставило компании ужесточить свою политику в области взаимоотношений с заинтересованными лицами и способствовало более эгоистичному, порой агрессивному поведению. Необходимо отметить, что результаты варьировались от одной компании к другой, однако у тех, чье значение показателя эффективности было ближе к оптимальному, раньше начали восстанавливать свое финансовое и экономическое состояние к докризисному уровню.

В результате проведения исследования уровня социальной ответственности корпоративных организаций Республики Коми, автором выделены следующие проблемы, требующие решения:

1. Слабое участие государства в формировании и поддержке социально ответственного бизнеса, что проявляется в:
   1. недостаточности контроля за соблюдением законодательных обязательств бизнеса;
   2. дестимулировании социально ответственного поведения вследствие прямого вмешательства и принуждения бизнеса к выполнению дополнительных социальных обязательств;
   3. слабости общественных институтов.
2. Вследствие планового развития региона в прошлом существует проблема монопрофильности городов, в которых существует монополист или несколько градообразующих предприятий. Любые проблемы в деятельности таких предприятий ведут к социальной нестабильности.
3. Отсутствие понимания руководителями компаний о необходимости влияния и развития общественного окружения компании, и, соответственно, фрагментарность социальной отчетности, либо ее полное отсутствие. Вместо того, чтобы повышать свою ответственность и соблюдать ее баланс, тем самым повышая общую эффективность, бизнес стремится уменьшить ответственность. Несмотря на то, что в понимании менеджеров это увеличит эффективность бизнеса, такой подход приносит обратный результат – снижение эффективности.
4. Отсутствие в Республике Коми центра (органа), координирующего усилия общественных организаций, грантополучателей, благотворителей, бизнеса и органов власти.
5. Недостаточность внимания к вопросам социальной ответственности в структуре корпоративного управления. В том числе отсутствие комитета при совете директоров, ответственного за социальные инициативы и развитие взаимоотношений с заинтересованными лицами, который может делать рекомендации по изменению стратегии предприятия в сторону устойчивого развития.
6. Отсутствие аудита корпоративной социальной ответственности и ее эффективности. Существующий аудит социальной отчетности лишь в ограниченном объеме помогает оценить и верифицировать сложный механизм социальной ответственности.
7. Наличие крупных держателей пакетов акций (долей) в компаниях, не желающих уменьшать свои частные выгоды в пользу общественно развития, что является существенным ограничителем проявления корпоративной социальной ответственности по отношению к другим группам заинтересованных лиц.

## ГЛАВА 3. Разработка механизмов повышения корпоративной социальной ответственности путем совершенствования взаимоотношений компаний с заинтересованными лицами (на примере Республики Коми)

## § 1. Разработка основных направлений государственного участия в совершенствовании корпоративной социальной ответственности

Для совершенствования формирования и развития корпоративной социальной ответственности, по нашему мнению, государственным органам необходимо предпринять ряд следующих мер:

1. Государству следует обеспечить равный, строгий и эффективный контроль за выполнением всеми участниками корпоративных отношений социальных, финансовых и иных обязательств, установленных законодательством, а также обеспечением доступности декларируемых государством гарантий. Однако, по нашему мнению, данную меру необходимо реализовывать постепенно, так как в современной «договорной» экономике, где действуют сообразно договоренностям, а не формальным законам, резкий переход к контролю соблюдения законов может привести к коллапсу большей части экономической деятельности, тем самым ухудшив социально-экономическое состояние в стране.
2. Государственным структурам всех уровней следует отказаться от методов прямого или косвенного принуждения бизнеса к выполнению любых социальных обязательств сверх законодательно установленного минимума. Данное положение должно быть зафиксировано в официальном документе и защищать права бизнеса на получение максимальной прибыли.
3. Государству следует способствовать развитию деловых практик и обычаев социально ответственного поведения. Этого можно достичь путем общественного поощрения социальной ответственности, продвижения механизмов общественного признания социальной активности бизнеса. У государства, сконцентрировавшего достаточный контроль над ключевыми сферами экономической и общественной жизни (включая СМИ), есть все необходимые рычаги и механизмы для развития данного направления.
4. Государству следует прилагать усилия по формированию благоприятного общественного мнения по отношению к российскому бизнесу и его конструктивной роли в общественно-экономическом развитии России. Для этого, по нашему мнению, должны быть использованы апробированные методики и технологии повышения имиджа страны и российских компаний за рубежом.
5. Государству необходимо наладить систему консультаций с общественными организациями по поводу выявления и решения насущных и приоритетных проблем общества, а также оказывать активную и системную поддержку развитию институтов гражданского общества, в первую очередь, путем создания эффективных механизмов финансирования гражданских инициатив, в том числе через создание системы независимых государственных и негосударственных агентств, осуществляющих грантовую деятельность.

В результате давления государства часто оказывается, что программы, реализуемые в рамках социальной ответственности не дополняют государственные гарантии, предусмотренные законодательством, а фактически замещают их, при этом компании платят за их реализацию дважды: в виде налоговых отчислений и в виде средств на социальные программы. Это является следствием отсутствия четкой границы социальной ответственности государства и бизнеса. Так, многие предприятия реализуют программы охраны здоровья, потому что государственная система обязательного медицинского страхования имеет низкое качество и ограниченность в доступности всего спектра медицинских услуг. Отсутствие развитой коммунальной сферы компенсируется властями принуждением участия бизнеса в обустройстве городов, поддержке инфраструктуры, систем безопасности жизни, поддержке нетрудоспособного населения. Для градообразующих предприятий нет иного выхода как заниматься функциями местного управления, иначе условия жизни могут стать неприемлемыми.

В Республике Коми существует проблема монопрофильных городов, в которых присутствует либо естественный монополист: «Газпром» в Вуктыле (18 тыс. чел.) и РАО «ЕЭС России» в Печоре (66 тыс. чел.), либо крупный бизнес: Лукойл в Усинске (53 тыс. чел) и Северсталь-груп в Воркуте (134 тыс. чел.). По состоянию на начало 2006 года показатели численности населения составляли в Вуктыле - 17,2, в Печоре - 63,8, в Усинске - 52,3, в Воркуте - 123,8. В совокупности численность населения этих городов составляют 257 тыс. чел., что составляет более четверти населения всей республики. В этих городах на крупный бизнес накладывается дополнительная ответственность за то, что в них происходит. И действительно, эти компании проводят социальные программы по всему спектру направлений – здравоохранение, образование, спорт, культура и др. Необходимо добавить, что в других городах компании также поддерживают социальные программы, однако именно в монопрофильных городах общественность наиболее всего зависит от крупных компаний. Однако поддержка осуществляется путем денежной помощи, при этом компании выполняют функции местных муниципалитетов. Кроме того, местные власти со временем начинают привыкать к постоянной финансовой помощи, а в случае сворачивания производства городу будет грозить серьезный экономический кризис. Проблема заключается в том, что местные власти с трудом связывают в одну систему планирования финансовое, архитектурное, экономическое, территориальное, социальное планирование. По нашему мнению, решением может стать отказ от прямого финансирования тех объектов, которые должны финансироваться муниципалитетами, и вместо этого оказать методическую консультационную помощь в развитии городского управления. Это позволит наладить взаимовыгодное сотрудничество между бизнесом и местной властью, повысит профессионализм государственного управления, позволит создать благоприятные условия для создания малого бизнеса, развить экономику города и уменьшить зависимость от крупного бизнеса. Так, представителям бизнеса и власти необходимо выработать единые правила и зафиксировать их в декларации о сотрудничестве, в общественных договорах, в которых будет закреплено, что администрация передает часть функций по экономическому планированию и по взаимодействию с бизнесом.

Важной составляющий эффективных взаимоотношений с властью является паритет между властью и бизнесом. В том случае, если бизнес стремится взять на себя функции муниципалитета, то он отвлекает ресурсы от производства, развития и модернизации, конкурентной борьбы. В обратном случае, когда местная власть берет на себя функции управляющего городским бизнесом, исчезают равные условия для развития любого бизнеса, происходит рост издержек, возрастает бюрократическая нагрузка, возрастает стоимость городских услуг. Поэтому в качестве поддержания паритета необходимо поддерживать постоянный диалог между властью и бизнесом, когда власть подсказывает бизнесу выгоды от социальных проектов, а бизнес делится с властью технологиями в области управления и инвестирует в город. Поэтому социальная ответственность в отношениях местная власть-бизнес – это не ответственность фирм перед муниципалитетом и не муниципалитета перед фирмой, а их совместная ответственность перед обществом, жителями.

Для компаний:

1. Компании должны в максимально возможном объеме выполнять взятые на себя добровольно социальные обязательства и в полном объеме установленные законом.
2. Компаниям следует оказывать содействие госорганам в совершенствовании законодательных норм, регулирующих социальную ответственность бизнеса. Кроме того, необходимо вовлекать общественные объединения и другие компании для установления норм и принципов поведения бизнеса.
3. Компаниям следует стремиться расширять сложившийся круг ключевых заинтересованных сторон (государство, собственники, персонал), добавляя акцент на мало вовлеченные стороны, такие как СМИ, местные сообщества, объединения предпринимателей, сообществ потребителей и защитников окружающей среды и т.д.
4. Компаниям необходимо создать эффективные способы раскрытия информации о своей социальной активности, например, через механизм социальной отчетности. При этом социальная отчетность должна быть добровольной, а основные параметры и необходимые показатели отчетности должны быть закреплены в виде законодательного акта в ходе консультаций бизнеса, общественных объединений и власти.

Мы считаем, что одним из действенных способов объединить усилия бизнеса, власти и общества может стать создание фонда местного сообщества, целью которого является развитие одной территории и существующие за счет вкладов местного бизнеса. Такой фонд по сути является сервисом для бизнеса - обеспечивает PR социальных проектов, систематизирует благотворительную работу разрозненных предприятий, выполняет функцию распоряжения средств. Такой фонд имеет преимущество перед частными фондами, которые используют средства в одном направлении, и перед государственными фондами, средства которых власть использует на свои нужды. Преимущество есть и для бизнеса, который осуществляет благотворительные программы: во-первых, нет необходимости самостоятельно контролировать движение средств, а во-вторых, по мере роста бизнеса нет необходимости отбирать или отказывать увеличивающемуся количеству просителей помощи, их можно направить в фонд, который рассмотрит все заявки.

Такая схема аккумулирования и распределения ресурсов может стать эффективным способом диалога всех заинтересованных лиц и общим «кошельком» для власти, бизнеса и общества, в котором перемешиваются средства и интересы всех сторон, кто способен улучшить жизнь на территории. Система принятия решений в фонде должна быть коллегиальной, а в совете должны заседать представители бизнеса (благотворители), власти (руководители города) и представители общественных организаций (активисты и уважаемые жители).

При существующем положении дел, когда правительство сохраняет за собой собственность на все виды ресурсов, необходимо законодательно закрепить и утвердить процедуру консультаций с местными жителями до начала осуществления разведки и эксплуатации ресурсов, а также до выдачи разрешения на осуществление деятельности разъяснить населению возможные негативные последствия разработки ресурсов.

Кроме того, для развития корпоративной социальной ответственности бизнеса, государству, постепенно снимающему с себя часть социальной ответственности, будет необходимо выбрать один из двух путей: либо взять на себя вновь социальную ответственность и не справляться, либо заставить другие формы организации общества, прежде всего крупный и средний бизнес, взять на себя эту ответственность. Для недопущения подобного развития событий бизнесу следует самостоятельно забирать на себя ответственность добровольным образом, при этом не упуская из вида главную цель своего существования. Для облегчения этого варианта государству следует выполнить две роли: первая – в качестве заинтересованного лица. Это значит, что государственные органы должны стимулировать социально ответственный бизнес к деятельности. Так, внесение изменений в законодательство о государственных закупках позволит получить преимущественное право на госзаказ для социально ответственных предприятий. Таким же образом следует проводить федеральные, региональные и местные конкурсы на поставку товаров или услуг для нужд органов власти.

Вторая роль государства как регулятора социально-экономических процессов может способствовать стимулированию социальных инвестиций в неключевые заинтересованные стороны. Вследствие того, что бизнес достаточно хорошо может оценивать рискованность инвестиций, то такие инвестиции не будут высокорискованными, а сотрудничество с неключевыми заинтересованными лицами, способными увеличивать финансовый результат компании вполне сможет обеспечить приемлемую отдачу от этих инвестиций. Также государству необходимо взять на себя работу по созданию инфраструктуры и системы коммуникаций между бизнесом и заинтересованными лицами, особенно неключевыми. Учитывая, что программа «Электронная Россия» близится к завершению, органы власти, учебные заведения, а затем широкая общественность и негосударственные организации получат выход в сеть Интернет, которая существенно облегчит коммуникации между бизнесом и этими лицами. В рамках данного направления целесообразно создать также базу данных получателей социальных инвестиций и компаний для осуществления быстрого поиска получателей социальных инвестиций.

Полагаем, что нельзя отрицать большое влияние на общее развитие социальной ответственности бизнеса таких организаций, как Торгово-промышленная палата, Российский союз промышленников и предпринимателей, Ассоциация менеджеров России и других объединений бизнесменов. Эти организации являются интегрирующими в себе разных бизнесменов, разный бизнес, разные мнения; они помогают создать мощный фронт представителей одной из форм организации общества, помогают решить проблемы, свойственные всему бизнесу. Они являются площадками для обмена опытом и легальной лоббирующей инстанцией. Кроме того, эти организации имеют стандарты ведения бизнеса, которых должны придерживаться все члены данных организаций. Учитывая, что в одиночку бизнес не выживет, особенно при экспансии зарубежных компаний на российский рынок, эти организации могут значительно помочь в деле построения социально ответственного бизнеса в России.

В самих компаниях для развития социальной ответственности мы рекомендуем создать комитет по социальной ответственности в структуре совета директоров. Так как совет директоров является основным органом, осуществляющим взаимодействие между акционерами и менеджментом, то комитет в целях повышения благосостояния акционеров будет проводить оценку социальной ответственности и контролировать деятельность менеджмента по расширению ответственности.

Также в числе наших рекомендаций по поддержке институциализации социальной ответственности необходимо проводить независимыми аудиторскими фирмами аудит корпоративной социальной ответственности, который отличается от аудита социальной отчетности тем, что первый будет определять качество деятельности компании в области взаимодействия с заинтересованными лицами в условиях достижения цели компании, в то время как второй определяет качество взаимодействия для обеспечения общественного благосостояния независимо от того, помогает ли это достижению цели компании или нет.

В комитете можно выделить следующие лица, отвечающие за отдельный блок социальных вопросов:

Таблица 5

Функциональные обязанности членов комитета по социальной ответственности в совете директоров

|  |  |
| --- | --- |
| Руководитель комитета | Руководство комитетом, контроль за выполнением мероприятий. Создание отчетности в области социальной ответственности для рассмотрения акционерами. |
| Председатель Совета директоров | Осуществление руководства работой на предприятии, направленной на формирование стабильного трудового коллектива, развитие организационной культуры, использование социально-психологических факторов трудовой мотивации работников, повышение их социальной и творческой активности, удовлетворенности трудом с целью максимального развития и использования трудового потенциала каждого работника. Обеспечение связи цели компании и социальных программ. Развитие взаимоотношений между компанией и заинтересованными лицами. |
| Член Совета директоров | Организация изучения содержания труда и удовлетворенности трудом, разработка мероприятий по улучшению эргономических, санитарно-гигиенических условий работы, обеспечению охраны труда и безопасности работников, сокращению тяжелого и малоквалифицированного ручного труда, повышению привлекательности, престижности и культуры труда. Обеспечивает широкое внедрение средств механизации и компьютерных технологий в деятельность социальных служб. Анализирует политику в области качества, работы с потребителями и партнерами, органами власти. |
| Директор по персоналу | Организация консультирования работающих по правовым и финансовым вопросам, разработка предложений представлению различных льгот работникам предприятия, компенсаций расходов за жилье, образование детей, предоставлению транспорта для поездок на работу, медицинскому обслуживанию. Проведение работы по стабилизации трудовых коллективов, совершенствованию социальной структуры персонала, , организует подготовку предложений по регулированию численности работников, повышению их образовательного и культурно-технического уровня, укреплению дисциплины и организованности, созданию и поддержанию благоприятного социально-психологического климата в коллективе. Контроль за обеспечением социального страхования работников, соблюдение их социальных гарантий и гражданских прав, возглавляет разработку предложений по мерам социальной защищенности работников предприятия в рамках коллективно-договорного регулирования трудовых соглашений. |

В силу того, что основным стимулом развития социальной ответственности на предприятиях являются работники, то менеджменту не трудно убедить собственников, что часть средств необходимо направить на развитие персонала. Однако по мере дальнейшего развития фирмы основным фактором, который позволит увеличить социальную ответственность будет являться готовность акционеров передать часть средств на текущие инвестиции в социальное окружение. Таким образом, если собственники (акционеры) поддержали обоснованное и просчитанное мнение менеджмента о том, что необходимо развивать отношения с заинтересованными лицами, то первоочередными мерами будут являться повышение ответственности и улучшение взаимоотношений с ключевыми заинтересованными лицами. Ответной реакцией будет являться также повышение ответственности со стороны основных контрагентов. Компания совместно с контрагентами и конкурентами исполняет этический кодекс организации предпринимателей, в которой они состоят, что означает повышенную социальную ответственность. Государство, получая налоговые платежи, также выполняет свои функции насколько это возможно и создает банк данных заинтересованных лиц – потенциальных получателей социальных инвестиций. Компания определяет для себя оптимальные лица, инвестирует в них. Таким образом будет происходить перераспределение средств в пользу нуждающихся. Они, являясь объектом инвестиций будут увеличивать результат своего труда и в итоге будут становиться богаче. Если общество становится богаче, то оно имеет возможность становиться контрагентами компании, то есть партнерами, бизнесменами, потребителями, что возвращает часть средств обратно в компанию. Поддержка социальных программ будет увеличивать экономику, будет стимулировать конкуренцию, в которой социальная ответственность будет являться одним из конкурентных преимуществ. Таким образом, акционеры получат доход, а государство – увеличение общей налоговой базы, что и будет стимулировать поступательное развитие корпоративной социальной ответственности.

## § 2. Механизм повышения корпоративной социальной ответственности как фактор эффективности корпоративного управления

В результате проведения исследования нами подтверждено, что корпоративная социальная ответственность – это специфическая форма инвестиций. Из определения И.А. Бланка инвестиции «представляют собой вложения капитала во всех его формах с целью обеспечения его роста в предстоящем периоде, получения текущего дохода или решения определенных социальных задач». Таким образом, перераспределение благ от владельцев к другим заинтересованным сторонам является инвестицией в эти заинтересованные стороны. В Методике анализа индекса социальных инвестиций Ассоциацией менеджеров России указывается, что «социальные инвестиции бизнеса - это материальные, технологические, управленческие или иные ресурсы, а также финансовые средства компаний, направляемые по решению руководства на реализацию социальных программ, разработанных с учетом интересов основных внутренних и внешних заинтересованных сторон в предположении, что в стратегическом отношении компанией будет получен определенный (хотя и не всегда и не просто измеряемый) социальный и экономический эффект. Однако, по нашему мнению, это определение не учитывает, что инвестором выступают владельцы компании, а также не уточняет какой социальный эффект может быть получен. Ведь в соответствии с сущностью инвестиций и сущностью фирмы этот эффект должен проявиться в достижении целей инвесторов, то есть в получении прибыли, что является экономическим эффектом.

Именно в системе корпоративного управления социальная ответственность позволяет наилучшим образом осуществить инвестиции в заинтересованные стороны, которые способны внести вклад в достижение цели компании. Таким образом, ответственность перед такими лицами заставляет компанию по новому смотреть на свое стратегическое развитие, а также четко рассчитывать потери и выгоды от сотрудничества.

Автор не согласен с положением, что концепцию стейкхолдеров компании можно использовать как модель корпоративного управления. Несмотря на то, что компании опираются на положения этой концепции, считая тем самым, что внедряют социальную ответственность в свою деятельность, эта концепция мало совместима с принципами корпоративного управления. Один из ключевых принципов корпоративного управления, как было указано ранее – отчетность.

Отчетность характеризует следующее: подчиненный субъект (агент) ответственен перед главным субъектом (принципалом) за результат. Принципал основывается на установленных законом нормах и требует отчетность исходя из заключенного контракта. В корпоративном управлении обязательны (исходя из сущности корпорации) два вида ответственности: контрагентов перед менеджментом и менеджеров перед собственниками. Когда в модель корпоративного управления включают ответственность перед всеми заинтересованными лицами, то эффективность всей модели снижается из-за множества факторов неопределенности.

Концепция стейкхолдеров, внедренная в управление компанией, заставляет менеджеров полагать, что если корпорация влияет на что-то или зависит от каких-либо лиц, то она автоматически должна быть ответственная перед ними. Однако значит ли это что если преступники могут влиять на компанию и компания влияет на преступников, то она должна быть ответственна перед ними? Тот факт, что компания должна принимать во внимание множество факторов во внимание, не значит, что перед ними необходимо отчитываться. Так же как тот факт, что компания влияет на разные группы лиц, не дает им право каким-либо образом контролировать компанию.

В качестве подтверждения применения отчетности в теории стейкхолдеров приводятся следующие положения: первое - все стейкхолдеры обладают специфическим продуктом или способностями, поэтому их потеря повышает риски корпорации. Эти продукты и способности не могут быль с легкостью перемещены без потери в стоимости. Вкладывая свои способности или привнося определенный продукт, стейкхолдеры берут на себя риск компании и желают сохранить свой вклад, поэтому компания ответственна за их вклады и должна отчитываться.

Здесь необходимо заметить, что далеко не все продукты и способности являются уникальными и специфичными: большинство должностей присутствуют во многих компаниях и на них претендует как правило не один человек. Так же и продукты: производители изготавливают продукцию преимущественно в большом количестве. Даже в случае, когда определенные продукты и способности являются специфичными, сама их основа является общей и легко перемещаемой. Так, специалисты по продажам знают специфику продукции своей компании, однако сама способность продавать и знания как продавать не являются специфичными.

В редких случаях, когда продукты и способности являются специфичными и их невозможно легко переместить и использовать в других фирмах, то это скорее всего означает, что в системе корпоративного управления фирме по отношению к таким стейкхолдерам не следует становиться отчетной или давать им привилегии. Вместо этого эффективнее сделать такого стейкхолдера акционером, передав ему часть акций в счет продукта или способности, как например это делается в высокотехнологичных компаниях, когда ключевых программистов и специалистов поощряют долей в акционерном капитале. Также примером может служить перекрестное владение акциями, когда две компании, заинтересованные в специфических продуктах или способностях друг друга обмениваются акциями.

Второе положение – в случае недостаточной отчетности перед стейкхолдерами, компании труднее наладить с ними позитивные долгосрочные доверительные отношения, без которых стейкхолдеры вряд ли будут тратить время и ресурсы для создания специфических продуктов или способностей, поэтому эффективность бизнеса будет снижаться.

Конечно, нельзя недооценивать значимость долгосрочных отношений с поставщиками, мотивации персонала и лояльности потребителей, однако внедрение и развитие отчетности перед стейкхолдерами будет означать, что компания будет показывать их власть над собой, а не заинтересованность в них в функциональном отношении. Поэтому в современное время некоторые стейкхолдеры злоупотребляют своим положением, так как чувствуют власть вследствие того, что компании отчитываются перед ними (примером могут служить забастовки работников на заводе компании Форд во Всеволжске).

Третье положение – отчетность перед стейкхолдерами должна быть вследствие обязательств компании перед стейкхолдерами.

В корпоративном управлении лица, перед которыми компания отчетна за исполнение обязательств не обязательно являются лицами, перед которыми эти обязательства даны. Например, обязательство не загрязнять окружающую среду не значит наличие отчетности перед окружающей средой, так же как и обязательство соблюдать требования трудового законодательства не означает отчетности компании перед работниками. Поэтому обязательства компании, данные стейкхолдерам не означают автоматической отчетности перед ними за исполнение или неисполнение обязательств.

Четвертое положение – компании должны отчитываться перед обществом, состоящим из стейкхолдеров, потому что компании используют общественные ресурсы и получают особые условия для функционирования от общества. Таким образом, заключается так называемый «социальный договор», согласно которому компании в обмен на предоставление ресурсов должны быть отчетными перед обществом.

Бизнес функционирует основываясь на свободе воли: до тех пор, пока одни члены общества (акционеры, работники, поставщики и т.д.) не образуют компанию и не будут производить продукт или услугу, а потребители не будут покупать их, то бизнес не сможет выжить. Тот факт, что отдельные общественные группы заключили договор и сформировали действующий бизнес, не дает право широким слоям общественности требовать ответственности и отчетности. Общественность может прекратить деятельность компании и может иметь некоторую власть, однако у них нет прав требовать отчетности компании.

Социальная ответственность компании в системе корпоративного управления может быть действенной в случае соблюдения баланса интересов и должна быть построена на четкой цели организации в качестве критерия. Если цель организации – максимизировать долгосрочную стоимость акций или производство экологически чистых продуктов или обеспечение занятости инвалидов, такие цели и должны являться критерием отнесения лиц к стейкхолдерам. Такой подход позволит прогнозировать выгоды и решить конфликт интересов различных групп. Для этого в компании необходимо четко зафиксировать миссию и цель. При этом они должны быть разделяемы всеми участниками корпорации – от акционеров до работников.

Социальная ответственность возможна только при соблюдении прав акционеров (владельцев) как первых по значимости заинтересованных лиц, связанных с целью компании. Социальная ответственность по отношению к другим лицам тем больше, чем больше акционеры (владельцы) готовы уступить часть благ в пользу других лиц. Вследствие этого совет директоров, как орган, отвечающий за стратегическое развитие и коммуникацию между менеджментом и акционерами, должен разъяснять акционерам необходимость тех или иных отчислений на социальные цели.

Большую роль в повышении эффективности корпоративного управления на национальном уровне играют кодексы корпоративного управления. Кодексы разрабатываются в разных странах разными институтами: государственными органами по рынку ценных бумаг, фондовыми биржами, инвесторами, некоммерческие организации участников корпоративного управления. В целом в кодексах обозначены взгляды авторов на то, что представляет собой качественное корпоративное управление. Российский Кодекс корпоративного поведения был разработан Федеральной комиссией по рынку ценных бумаг (ФКЦБ) с привлечением заинтересованных лиц – инвесторов, профессиональных участников фондового рынка, союзов и ассоциаций российских компаний.

Кодексы различаются по содержанию и деталям, но почти все провозглашают четыре основных принципа: равное отношение ко всем акционерам, чьи права должны соблюдаться, подотчетность совета директоров и менеджмента акционерам, раскрытие информации и прозрачность, то есть своевременное и полное предоставление финансовой и другой отчетности, ответственность за соблюдение интересов миноритарных акционеров и других групп заинтересованных лиц и за соблюдение законодательства.

Привлекательность Кодекса корпоративного поведения, в отличие от закона, заключается в том, что он имеет рекомендательный характер и гибок. Невозможно урегулировать все аспекты корпоративного управления законодательно. Кроме того, для того, чтобы определенные положения регулировались законом, необходима определенная юридическая база, накопленный опыт регулирования и выяснения причин и последствий неисполнения данных положений. За сравнительно небольшой период перехода к рыночным отношениям в России еще не сформировалась подобная база, поэтому рекомендательным положениям кодекса следуют компании с лучшим корпоративным управлением. Вслед за лидерами следуют и другие компании, которые стремятся улучшить качество корпоративного управления. Кодекс привлекает внимание компаний и других заинтересованных лиц и тем самым подогревает дискуссию о проблемах и принципах регулирования бизнеса. Кодекс, разъясняя принципы наилучшей мировой практики, тем самым обучают руководителей. Разработанный с привлечением институциональных инвесторов, он прямо воздействует на деятельность компаний, поскольку четко указывает на то, что инвесторы ждут от компании.

Кодексы особенно действенны там, где поддерживается правило обязательного раскрытия информации. Этот подход называют «соответствуй или объясняй». Благодаря ему практика корпоративного управления стала более открытой – так, требования заставляют компании анализировать уровень корпоративного управления, поскольку необходимость отступления от кодекса необходимо публично доказывать. Данный подход наиболее эффективен при развитости гражданских институтов – средств массовой информации и некоммерческими организациями, занимающимися защитой прав заинтересованных лиц. Это связано с тем, что компании предпочтут скорее соответствовать предъявляемым требованиям, чем оказаться под пристальным вниманием общественности и объяснять причины несоответствия нынешнего положения рекомендуемым нормам.

В российском Кодексе корпоративного поведения недостаточно внимания уделяется социальной ответственности бизнеса. Из нынешних положений кодекса большое внимание уделяется отношениям с акционерами, инвесторами, работниками, менеджментом и государственными органами. Однако существенным недостатком, по нашему мнению является то, что хотя в кодексе обозначено, что многие вопросы, связанные с корпоративным поведением, лежат за пределами законодательной сферы и имеют этический характер, в нем не описаны отношения с другими заинтересованными лицами. «Этические нормы, используемые в деловом сообществе, - это сложившаяся система норм поведения и обычаев делового оборота, не основанная на законодательстве и формирующая позитивные ожидания в отношении поведения участников корпоративных отношений». Как видно из определения, этические нормы затрагивают всех участников корпоративных отношений, не ограничиваясь вышеперечисленными лицами, но включая также СМИ, бизнес партнеров, потребителей, конкурентов и широкую общественность. Внесение в Кодекс корпоративного поведения рекомендательных положений о социальной ответственности, включающей этическое поведение, будет стимулировать российские компании к социально ответственному поведению.

Социальная ответственность выступает инструментом управления нефинансовыми рисками с целью повышения капитализации компании. Так, отчеты и руководства в области подготовки социальной отчетности за рубежом называются «отчетность устойчивости бизнеса». Корректное раскрытие нефинансовой информации позволяет показать инвесторам, что компания уделяет внимание не только финансовым показателям, но и стремится достичь устойчивости бизнеса в изменчивой внешней среде. Таким образом, внедрение стандартов корпоративной ответственности дает и финансовые выгоды: конкурентные преимущества, дополнительную стоимость путем раскрытия информации. Внедрение стандартов раскрытия нефинансовой информации – это внедрение принципов корпоративной ответственности в практику принятия управленческих решений для повышения качества управленческих решений, и впоследствии улучшения показателей бизнеса.

Эффективное корпоративное управление подразумевает в первую очередь выполнение прав собственников как основных заинтересованных лиц. На основе концепции заинтересованных лиц становится возможной гармонизация интересов заинтересованных сторон и собственников, что приводит к развитию обеих сторон. Рассматривая социальную ответственность как форму инвестиционной деятельности, можно заключить, что повышение ответственности повышает выгоды инвесторов (собственников ресурсов) и получателей инвестиций (общественные группы).

Развитие социальной ответственности дает менеджерам более глубокое осознание роли компании в обществе, ее месте и воздействии на общественную среду, что позволяет более точно и прогнозируемо проводить стратегическое планирование в компании.

Проявление социальной ответственности повышает репутацию компании, повышает узнаваемость, что в свою очередь помогает снизить издержки компании на привлечение персонала, которые стремится работать в престижных, успешных и ответственных перед персоналом компаний. Также снижаются издержки на маркетинг и рекламу. Установление положительных отношений с потребителями и потребительскими организациями позволяет менее затратно и более эффективно проводить маркетинговые исследования и создавать рекламу, нацеленную в точную целевую аудиторию.

Таким образом, социальная ответственность прямым образом влияет на деятельность компании. Если общественность полагает, что компания недостаточно вкладывает средства в экологическую безопасность, то возрастут требования и нормативы. Если государство считает, что компания не занимается вопросами занятости, условий труда, оно начнет решать эту проблему доступными ему средствами, - усиливая налоговый пресс и проводя проверки. Рост негативных оценок общественности относительно социальной ответственности бизнеса негативно скажется на всей экономике. Если система взаимоотношений с контрагентами непрозрачна, возрастет коррупция - потенциальные партнеры будут уверены в том, что без взятки контракт заключить невозможно. Таким образом, развивая взаимоотношения с заинтересованными лицами компания может добиться высоких финансовых результатов и проявить основную ответственность – повысить благосостояние владельцев.

## Заключение

Разрушение прошлой долго существовавшей экономической системы привело к серьезным социальным потрясениям в России. Переход на «рыночные рельсы», первоначальное накопление капитала, высокая коррумпированность, неспособность государства быть регулятором этих процессов привели к тому, что предприятия с существовавшей инфраструктурой начали избавляться от нее так как она не приносила прибыль. Большинство новых бизнесменов при открытии предприятий не считало необходимым задумываться об ответственности перед обществом, так как имели цель получить прибыль и выжить в жестких экономических и социальных условиях. С развитием экономической среды, с переходом к более цивилизованным способам ведения бизнеса пришло осознание, что бизнес за короткое время совершил большой эволюционный скачок, а общество в целом только начало формировать гражданские институты. Поиск путей повышения эффективности управления привел управляющих к пониманию необходимости отхода от рационализма в управлении и обращения к социальным аспектам деятельности.

Уступая инициативу в решении социальных вопросов, бизнес теряет мощные рычаги влияния на власть и общество. Социальная ответственность подразумевает заинтересованный, цивилизованный подход бизнес-сообщества к вопросам социальной защиты, соблюдение прав потребителей, партнеров, общества в целом, поддержку проектов в области образования, культуры и науки.

Серьезным препятствием на пути развития социальной ответственности в России являются незнание опыта корпоративной социальной активности бизнеса, отсутствие информационных сетей и каналов, учебно-методической и консультационной базы в этой сфере. Понятие социальной ответственности трактуется весьма произвольно, нет единого понимания предпринимателями о составляющих социальной ответственности

В данной работе предлагается комплексная трактовка корпоративной социальной ответственности. Социальная ответственность - это ответственность не перед социальной средой как таковой, но это, прежде всего, ответственность бизнеса перед обществом, включающая и формирование этого общества и его структурное оформление, ответственность перед всеми стейкхолдерами компании, а также ответная ответственность заинтересованных лиц перед компанией.

Социальная ответственность наиболее присуща корпорациям, в которых имеется ответственность менеджеров перед собственниками. Несмотря на все преимущества, корпорация является крайне незащищенной организационной формой ведения бизнеса. Жизнеспособность корпорации зависит в большей части от общественного соблюдения прав лиц, заключающих корпоративный контракт, особенно прав акционеров, которые имеют право участия в распределении денежных потоков. С течением времени обязательство менеджмента использовать активы исключительно в интересах акционеров значительно уменьшилось. Заинтересованные лица получают все больше возможностей ограничивать решения менеджеров, таким образом передавая выгоды от участников корпоративного договора в свою пользу, а государственные органы повышают свою роль в обществе, передавая права принятия решений в свои руки. Таким образом, владельцы передают свои активы в компании, из которой часть активов или выгод скорее всего перейдет к другим участникам корпоративных отношений.

В сферу корпоративной ответственности включается множество других важнейших аспектов бизнеса: например, основные подходы к рискам в масштабе компании, решения о расширении или сокращении производственных активов, практика уплаты налогов, качество основной продукции и ее влияние на окружающую среду, косвенное экономическое воздействие компании, практика трудовых отношений, программы по работе с персоналом, охрана труда, воздействие основной деятельности на окружающую среду, работа с поставщиками из числа малого бизнеса, закупки отечественного оборудования, взаимодействие с местными сообществами. В мире по данной шкале ценностей компания, более ответственно подходящая к аспектам своей основной деятельности, ценится выше, чем та, которая просто выделяет огромные средства на благотворительные бюджеты.

Важным элементом в повышении социальной ответственности является государство. Каких бы усилий не прилагал бизнес, улучшая корпоративное управление, без ответного движения со стороны правительства серьезных результатов ждать не приходится. Проблема улучшения корпоративных принципов управления точно так же касается и правительства: речь идет, прежде всего, о выстраивании цивилизованных отношений с бизнесом и об ответственности самого правительства перед бизнесом и обществом.

Стратегическая цель и линия поведения государства должна быть направлена на увеличение объемов и отдачи от инвестиций в человеческий капитал (в капитал здоровья, в образование и культуру, в науку и инновации). Рост инвестиций в человеческий капитал приведет к росту качества человеческого капитала, который отразится в увеличение производительности и профессионализме, усилении научно-технической направленности развития производства, в улучшении здоровья и работоспособности членов общества и т.п. Качество человеческого капитала неразрывно связано с качеством труда и управления. Изменение качества капитала, продуктивности занятости, качества менеджмента неизбежно повлияет на рост эффективности экономики, что отразится на заработной плате и доходах на человеческий капитал, прибыли и предпринимательских доходах, социальных пособиях. Рост эффективности экономики приведет к повышению качества потребления и условиям жизни. Возрастет качество удовлетворения материальных и нематериальных потребностей, увеличиться свободное время и богатство интересов. Именно данные показатели будут характеризовать качество и эффективность экономического роста. Несомненно что в данном случае очень велико значение действий государства и местной власти, специальных предприятий и учреждений социальной сферы, предпринимателей и работников предприятий.

Рассматривая проблему корпоративной социальной ответственности, авторы предложили методику исследования корпоративной ответственности с использованием концепции заинтересованных сторон. Использование методики позволяет выявить направления ответственности, стимулы ответственного поведения как со стороны компании, так и со стороны заинтересованных лиц.

В данной работе определены экономические и социальные выгоды социально ответственного поведения, и выявлено, что небольшое число компаний понимает эффективность социально ответственного поведения в средне- и долгосрочной перспективе. Развитие социальной ответственности в компаниях предлагается осуществлять в рамках организаций, объединяющих предпринимателей, так как эти организации способствуют достижению общих целей, стоящих перед бизнесом в целом и способствуют повышению ответственности перед основными заинтересованными сторонами, которые непосредственно участвуют в деловых отношениях.

Управление корпоративной социальной ответственностью означает оптимизирование соотношений усилий и ресурсов, направляемых на достижение коммерческих целей и на оплату социальных обязательств перед заинтересованными лицами. Практическая реализация научных результатов, полученных автором, позволит существенно повысить эффективность управления промышленными предприятиями, а также создать адекватную систему развития корпоративной социальной ответственности по мере изменения стратегических целей и оперативных задач предприятия.

## Библиографический список

1. Трудовой кодекс Российской Федерации //СПС Консультант плюс.
2. Федеральный закон «О рынке ценных бумаг» //СПС Консультант плюс.
3. Федеральный закон «Об акционерных обществах» //СПС Консультант плюс.
4. Федеральный закон «О защите прав и законных интересов инвесторов на рынке ценных бумаг» //СПС Консультант плюс.
5. Постановление Правительства Республики Коми от 27 марта 2006 г. № 45 «О стратегии экономического и социального развития Республики Коми на 2006-2010 годы и на период до 2015 года» //СПС Консультант плюс.
6. Абалкин Л.И. Судьба России: связь времен. М.: Институт экономики РАН, 2004.
7. Аверин А.В. Социальная политика и социальная ответственность предприятия. - М: Приор. 2008.
8. Акопов В.И., Гаджиев Ю.А., Сидорова В.А. Проблемы роста благосостояния населения северного региона. - Сыктывкар, 2004. – 240с.
9. Алехина О. Управление корпоративной компетенцией как один из аспектов долгосрочного развития компании // Управление персоналом. 2000. - № 2 (44).- С. 23-25
10. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия - Санкт-Петербург: "Питер", 1999.
11. Базученко В. Опробуйте социальную ответственность на своих сотрудниках. // Советник . 2005. № 2.
12. Бандурин А.В. "Деятельность корпораций" — Москва, Буквица, 1999 г.
13. Батаева Б.С. Социальная ответственность как фактор улучшения корпоративного управления // Финансы и кредит. 2003. № 24 (138), с. 79-82.
14. Беликов И.В. Кодекс корпоративного поведения компанией. Рекомендации по разработке кодекса корпоративного управления компанией // Акционерное общество: вопросы корпоративного управления. №6. 2003.
15. Белова В.Л. О социальной ответственности бизнеса. // Социально-гуманитарные знания. 2004. № 5-6.
16. Блази Дж., Круз Д. Новые собственники (наемные работники - массовые собственники акционерных компаний): Пер. с англ. М.: "Дело Лтд", 1995.
17. Бланк И.А. Финансовый менеджмент: Учебный курс. – К. Ника-центр, Эльга, 2002. – 528с.
18. Болотов С.П. Развитие менеджмента в условиях глобализации // Социально-экономические проблемы Севера: Материалы Первого Северного социально-экологического конгресса (Сыктывкар, 21-22 апреля 2005 г.). – Сыктывкар: КРАГСиУ, 2005. – С. 21-27.
19. Болотов С.П. Развитие управления - фактор обновления. - Сыктывкар: Коми кн.изд-во,1991.-198 с.
20. Ботавина Р.Н. Этика менеджмента. - М: Финансы и статистика, 2001.  
    - 192 с.
21. Бурмистров А.Н., Трифильцева Н. Нематериальные стимулы — затра­ты или инвестиции? // Управление персоналом. — 2002. - № 10. -  
    С. 33-34.
22. Буханова С.М., Дорошенко Ю.А. Количественная оценка потребительской и общественной эффективности социальных инвестиций. // Экономический анализ: теория и практика. 2006.№ 10.
23. Вавулин Д.А., Слобода В.А. Акционерное общество: раскрытие информации в СМИ // Акционерное общество: вопросы корпоративного управления. №4. 2003.
24. Васильев И.В. Интересы северян : социально-экологические ориентиры и политические аспекты национальной стратегии развития северных территорий // Культурная и природная палитра северных территорий России: Материалы пленарного заседания Первого Северного социально-экологического конгресса (Сыктывкар, 21-22 апреля 2005 г.). – Сыктывкар: КРАГСиУ, 2005. – С. 90-99.
25. Вигнава С, Экклз Р. Будущее корпоративной отчетности. Как вернуть доверие общества. -М.: Альпина Паблишер, 2003. - 211 с.
26. Винслав Ю. Становление отечественного корпоративного управления. Теория, практика, подходы к решению ключевых проблем. //Рос. экон. журнал. - 2001. - № 2. - С.30-40.
27. Виханский О.С., Наумов А.И. «Другой» менеджмент: время перемен // Российский журнал менеджмента, 2004. - №3, С. 105-126.
28. Гасанов М. Социальная сфера как приоритет развития. // Экономист. 2006. № 6.
29. Гибсон Д., Иванцевич Д., Доннели-мл. Д., Организации. Поведение. Структура. Процессы. - М.: ИНФРА-М .- 2000.
30. Гимпельсон Л. Кому на Руси жить хорошо или социальная ответственность в России. // ЖУК. 2006. № 2.
31. Гончаров В.В. Важнейшие понятия и концепции в современном управлении / Междунар. науч.-исслед. ин-т пробл. управления -М.: Изд-во МНИИПУ,1998.-175с.
32. Гончарова М.В. Личные доходы как фактор снижения бюджетных расходов на финансирование льгот. // Экономический анализ: теория и практика. 2006. №2.
33. Гончарова М.В. Развитие корпоративных систем социальной поддержки. // Экономический анализ: теория и практика. 2006.№ 20.
34. Горбунов Д. Управление социальным развитием корпораций. // ЖУК. 2005. № 5.
35. Город и бизнес: формирование социальной ответственности россий­ских компаний. Под ред. Либоракиной М.И. - М.: Фонд «Институт экономики города», 2003. - 136 с.
36. Город и бизнес: формирование социальной ответственности российских компаний / С.В. Ивченко, М.И. Либоракина, Т.С. Сиваева; Под ред. М.И. Либоракиной. – М.: Фонд «Институт экономики города», 2003. – 136 с.
37. Государство и общество: проблемы социальной ответственности /Мин. Труда и соц.развития РФ/ Моск.гос.социальный ун-т. - М.,2003. -458 с.
38. Данилова О.В. Внутрикорпоративный механизм реализации политики социальной ответственности //Вестник ФА. (Электронный ресурс). Режим доступа: <http://vestnik.fa.ru/3(35)2005/3.html>
39. Джинджолия А.Ф. От социального партнерства к социально-корпоративным технологиям. М.: Высшая школа, 2001.
40. Дмитриева Е. Социально озабоченные // Деньги. №10, 2007. стр. 42-44.
41. Доклад о социальных инвестициях в России / Под общей редакцией: С.Е. Литовченко. - М.: Ассоциация Менеджеров, 2004. - 80 с.
42. Доклад о социальных инвестициях в России за 2004 год / Под общей ред. С.Е.Литовченко. - М.: Ассоциация менеджеров, 2004, 80 с.
43. Докучаев М.В. Российский корпоративный бизнес: проблемы управления, стратегия развития. -M.;Academia, 2003. -382 с.
44. Драккер П.Ф. Управление, нацеленное на результаты: Пер. С англ.-М.:Технол. шк. бизнеса, 1994.-200 с.
45. Евченко А.В. Сравнительный анализ территориальной дифференциации и типология районов по уровням экономического и социального развития. // Экономический анализ: теория и практика. 2006. № 5.
46. Жиделева В.В., Фролова Л.Н. Специфика Севера и приоритетные направления социальной политики в его регионах // Северные регионы России: социально-экономические, демографические и этнические процессы. Сыктывкар, 2000. С. 198–203
47. Зубаревич Н.В. Крупный бизнес в регионах России: территориальные стратегии развития и социальные интересы. М.: Поматур, 2005.
48. Ивашковская И., Сеттлз А, Беннетт Ш. Корпоративная ответственность: время пришло? // ЖУК. 2006. № 9.
49. Ильин Е.П. Мотивация и мотивы. - СПб.: Питер, 2000. - 512 с.
50. Информационная открытость социальной политики российских компаний. М.: Ассоциация Менеджеров. 2004 г.
51. Каргалова М.В. Корпоративные соглашения в сфере социально-трудовых отношений. М., 2005 г. - 286 с.
52. Карпухин С. В. Социальная ответственность личности как философская проблема. СПб, 1999.
53. Клейнер Г. "Управление корпоративными предприятиями в переходной экономике"/ Вопросы экономики 2000 г. №8.
54. Корпоративная социальная ответственность: общественные ожидания / Под редакцией: С.Е. Литовченко. - М.: Ассоциация Менеджеров 2004. – 72 с.
55. Корпоративная социальная ответственность: общественные ожида­ния. М.: Ассоциация менеджеров. 2003г.
56. Корпоративная социальная ответственность: управленческий аспект: монография / под общ. ред. И.Ю. Беляевой, М.А. Эскиндарова. – М. Кнорус, 2008. 504 с.
57. Корпоративное управление: история и практика [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.fcsm.ru/catalog.asp?ob_no=3730>
58. Корпорация, социальная ответственность и местные власти: Модели эффективного сотрудничества. (Сб. материалов по результатам исследования аспектов взаимоотношения корпораций, местных властей, а также системы межбюджетных отношений в РФ). М., 2003.
59. Костин А., Лехто Ю. Корпоративная ответственность и развитие: мировой опыт и концепция для России // Проблемы теории и практики управления. 2005. № 2. С. 64-71.
60. КСО - не благотворительность // Отдел кадров. 2004 . № 11.
61. Кунде, Йеспер. Корпоративная религия. Стокгольмская Школа экономики в Санкт-Петербурге, 2002 - 270 с.
62. Курбатова М.В., Левин С.Н. Социальная ответственность российского бизнеса // ЭКО. 2005. №4. С.58-71.
63. Лапина Н. Социальная ответственность бизнеса: какое будущее для России. // Мировая экономика и международные отношения. 2006. № 6.
64. Лаженцев В.Н. Народнохозяйственный подход к развитию северных регионов // Культурная и природная палитра северных территорий России: Материалы пленарного заседания Первого Северного социально-экологического конгресса (Сыктывкар, 21-22 апреля 2005 г.). – Сыктывкар: КРАГСиУ, 2005. – С. 140-160.
65. Леонтьев Б. Антропометрическая матрица как основа построения социально-экономических систем. // Журнал для акционеров. 2007. № 1-2.
66. Лютенс Ф. Организационное поведение: Пер. с анг. 7 изд. - М.: ИНФРА-М, 1999.-567 с.
67. Магура М.И. Организационная культура как средство успешной реализации бизнес-изменений // Управление персоналом. - 2002. - №1(66).- С. 24-29.
68. Мазаева М.В. Социальная ответственность страхового бизнеса как специфического рыночного института // Вестник Тюменского государственного университета, 2006, с. 144 -148.
69. Мазур И.И., Шапиро В.Д. Реструктуризация предприятий и компаний: Справ, пособие для специалистов и предринимателей. - М.:Высш.шк.,2000.-587 с.
70. Малашенко Н. Корпоративная социальная ответственность как неотъемлемая часть современного бизнеса // Менеджмент сегодня. 2003. № 5.
71. Международные принципы корпоративного управления [Электронный ресурс]. Режим доступа: http://www.nccg.ru/site.xp/050055051054124.htm
72. Меморандум «О принципах корпоративной социальной ответственности». М.: Ассоциация менеджеров, 2006. – 16 с.
73. Мильнер Б.З. Теория организации: Учебник. - М., 1999. - 470 с.
74. Миролюбова А. А. Организация работ по анализу труда и заработной платы на промышленном предприятии с использованием системного подхода. // Экономический анализ: теория и практика. 2007. № 6.
75. Молотников А.Е. Ответственность в акционерных обществах – М., 2006. 240с.
76. Молотников А.Е. Ответственность в акционерных обществах. – Изд-во Волтерс Клувер, 2006. – 240с.
77. Некипелов А., Шейнин Э. Менеджмент и эффективность компании // Вопросы экономики. - 2001.- JS212. - С. 139-145.
78. Никулин С. Социальная ответственность бизнеса //[Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://g808.ru/text.php?sText=social>.
79. Новосельский В. Социальный фактор преобразований. // Экономист. 2006.
80. О социальной роли бизнеса // Общество и экономика. 2004. № 11/12.
81. Огородов С. Роль государства в повышении конкурентоспособности российских производителей//Проблемы теории и практики управления.2002-№1.С. 46-51
82. Одегов Ю.Г., Журавлев П.В. Управление персоналом. — М.: Финстатинформ, 1997.-878 с.
83. Озерникова Т. Мотивационное значение заработной платы. // Служба кадров. - 2002. - № 3. - С. 24-29.
84. Озерникова Т. Профессионализм и трудовая мотивация. // Служба кадров. - 2002.-№ 2. - С. 26-31. 45.Попков А.А. Социальное развитие предприятий. - М.: Издательство РАГС,2004.-221с.
85. Осипенко О.В. Контрольные органы и контрольные формирования акционерного общества // Акционерное общество: вопросы корпоративного управления. №1. 2004. С.78-89.
86. **Ответственный бизнес** и новый этап в освоении Севера: (социальные и экологические аспекты экономической политики и энергетической стратегии): материалы Второго Сев. социально-эколог. конгресса "Горизонты экономического и культурного развития", 19-21 апреля 2006 г., Сыктывкар / [отв. ред. В. В. Жиделева]. - Сыктывкар: КРАГСиУ, 2007. - 99 с.
87. Павлов Г.Н. Институты социальной ответственности бизнеса и проблем корпоративного поведения в России. —М.:ЦЭМИ РАН, 2003. -49 с.
88. Питерс Т, Уотермен Р. В поисках эффективного управления / Пер. с анг.- М.: Прогресс, 1986.- 419 с.
89. Портер М. Конкуренция. – М.: ИД «Вильямс», 2003. – 234 с.
90. Радыгин А.Д., Энтов P.M., Турунцева М.Ю. Проблемы корпоративного управления в России и регионах. М.: ИЭПП, 2002.
91. Российская социологическая энциклопедия/ Под ред. акад. РАН Г.В. Осипова.- М.: Изд. -во. Группа НОРМА - ИНФРА -М, 1998. - 672 с.
92. РСПП - Хартия корпоративной и деловой этики [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.nccg.ru/site.xp/050055052053124.html>
93. Руководство по отчетности в области устойчивого развития GRI. – М., 2006.
94. Савин С. Социальная ответственность бизнеса в действии. // ЖУК. 2005. №4.
95. Север как объект комплексных региональных исследований / Отв. ред. В.Н. Лаженцев. – Сыктывкар, 2005. – 512 с. (Научный совет РАН по вопросам регионального развития; Коми научный центр УрО РАН).
96. Север России: актуальные проблемы развития и государственный подход к их решению / Отв.ред. В.Н. Лаженцев. - Москва-Сыктывкар, 2004. – 172с.
97. Семенов А.С. "Организация работы совета директоров акционерного общества" – М.: Издательство: ЗАО «Советник эмитента», 2007 г. – 184с.
98. Серяков А.В. О значении корпоративной социальной ответственности для бизнеса // Mercurius №4, 2007. с. 21-23
99. Симпсон С. , Туркин С. Социальное измерение в бизнесе. Как корпоративное гражданство в России может быть выгодно бизнесу и обществу. М., 2001.
100. Слипчук М. Благотворительность, спонсорство и социальная миссия глазами финансиста. // ЖУК. 2005. № 5.
101. Смит Н. Корпоративная социальная ответственность - просто большая бизнес-парадигма [Электронный ресурс]. Режим доступа: http://www.urbaneconomics.ru/img/1.gif <http://www.urbaneconomics.ru/publications.php?folder_id=105&mat_id=502>
102. Социальная корпоративная политика: проблемы, опыт, перспективы: Учеб.пособие под общ.ред Н.А.Волгина, В.К.Егорова — М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и Ко», 2004.
103. Социальная ответственность бизнеса – условие его устойчивого развития. Парламентские слушания в Совете Федерации [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.council.gov.ru/print/inf_ps/chronicle/2007/03/item5761.html>
104. Социальная ответственность бизнеса// «Профиль». № 20. 2004, с. 93 Социальная хартия российского бизнеса. Российский союз промыш­ленников и предпринимателей (работодателей), М., 2005.
105. Социальная ответственность бизнеса: актуальная повестка. М.: Ассоциация менеджеров, 2003.
106. Социальная ответственность как фактор эффективного развития современного общества (Европейский опыт и Россия)/ РАП, Ин-т Европы; Отв. Ред. М.В.Каргалова. -М., 2002. - 203 с.
107. Социальная хартия российского бизнеса // Человек и труд. 2005. № 1, с.45-46.
108. Социально ответственный бизнес: глобальные тенденции и опыт стран СНГ. Пер. с англ. А.А.Лаптева; под ред. М.И.Либоракиной, М.: Фонд «Институт экономики города», 2001.
109. Социально-ответственное реструктурирование предприятий. Пер.с англ., М., Моск. отд. МОТ, Международный учебный центр, 2001, с.40.
110. **Социально-экономическое** положение Республики Коми в 2006 г.: [доклад]. Ч. 1 / Федер. служба гос. статистики, Территор. орган Федер. службы гос. статистики по Респ. Коми ; [под общ. ред. Сквозникова В. Я.]. - Сыктывкар: Территор. орган Федер. службы гос. статистики по Республике Коми, 2007 – 207 с
111. Социальный менеджмент: Учеб. /Под ред. Д.В. Валового. - М.: ЗАО «Бизнес школа «Интел – Синтез», Академия труда и социальных отношений, 1999. - 384 с.
112. Спивак В.А. Корпоративная культура. - Спб.: Питер, 2001. – 352 с.
113. Сухорукова М. Ценности как ключевой элемент организационной культуры //Управление персоналом. - 1999. -№ 11. - С. 39- 44
114. Теория фирмы /Под ред.В.М.Гальперина. - СПб., 1995. - 506 с.
115. Торлопов В.А. Социально-экономическое развитие Севера – необходимое условие прогресса всей страны // Культурная и природная палитра северных территорий России: Материалы пленарного заседания Первого Северного социально-экологического конгресса (Сыктывкар, 21-22 апреля 2005 г.). – Сыктывкар: КРАГСиУ, 2005. – С. 31-40.
116. 154. Управление организацией. Учебник / под ред. А.Г. Поршнева, З.П. Румянцевой, Н.А. Саломатина. Изд. 2-е, перераб. и доп. - М.: ИНФРА-М, 2002. – 669 с.
117. Успенская Е.А. Методы мотивации прибылеобразующего персонала // Справочник по управлению персоналом. - 2001. - № 10. - С. 87-96.
118. Фаузер В.В. Социальный менеджмент: Вопросы теории: Учеб. пособие. - Сыктывкар: Изд-во СыктГУ, 2003. - 216с.
119. Фаузер В.В. Социальный менеджмент: экономически активное население, занятость, рынок труда. - Сыктывкар, 1999. - 65 с.
120. Фиглин Л. Модель управления качеством социальной ответственности организаций // Проблемы теории и практики управления. 2003. № 2, с.86-91.
121. Фомина Е.В., Шаховская Л.С. Социально ответственный бизнес - основа социально-экономического развития макрорегиона//Экономика развития региона: проблемы, поиски, перспективы: Ежегодник. Вып. 5. Волгоград: Изд-во ВолГУ, 2004.
122. Цветкова Г. Вопросы эффективности местного самоуправления. // Экономист. 2006. № 9.
123. Цыгичко А. Высокая цена конкурентоспособности//Экономист. 2003  
     -№1.С. 31-36.
124. Человеческий капитал в России на рубеже XXI века /Под ред. В.И.Ильинского. - СПб., 1999.
125. Черешнев В.А. Будущее Российского Севера: доктринальные основы социальной и экологической региональной политики // Культурная и природная палитра северных территорий России: Материалы пленарного заседания Первого Северного социально-экологического конгресса (Сыктывкар, 21-22 апреля 2005 г.). – Сыктывкар: КРАГСиУ, 2005. – С. 40-53
126. Чернова Е., Скитаева И. Социальный пакет: статья расходов или инструмент управления. // ЖУК. 2005. № 12.
127. Чиркаев Д. Корпоративная социальная ответственность и этика. // ЖУК. 2005. № 3.
128. Шавишвили Д.Ф. Социальные проблемы вхождения в ВТО. «Народонаселение» 2002, №3. - М.: Изд-во ИСЭПН, 2002. - С.75-80.
129. Шапочка Е. Стратегия социальной ответственности в маркетинге. // ЖУК. 2005. № 9.
130. Шимшилов С.А. Стратегия современного предпринимательства и социальное развитие корпораций /Рос.экон.акад. им. Г.В.Плеханова. -М., 2003. -243 с.
131. Шихвердиев А. П., Блинов А.О., Кузнецов А. В. Корпоративное право в системе корпоративного управления. М.: Издательский центр «Акционер», 2006.-343 с.
132. Шихвердиев А.П., Гусятников Н.В., Портянко М.Л. Социальное развитие Севера Российской Федерации – Сыктывкар, изд-во «Миян Кыв», 1995.- 90с.
133. Шихвердиев А.П., Полтавская Г.П., Бойков В.К. и др. Собственность, корпоративное управление и инвестиции. – Сыктывкар, Сыктывкарский филиал ОУ ВПО ЦС РФ «МУПК», 2005. – 306 с.
134. Шихвердиев А.П., Серяков А.В. Качественный индекс социальных инвестиций как показатель эффективности корпоративной социальной ответственности // Корпоративное управление и инновационное развитие экономики Севера: Вестник Научно-исследовательского центра корпоративного права, управления и венчурного инвестирования Сыктывкарского государственного университета [Электронный ресурс] / Сыктывкарский государственный университет - Электрон. вестник – Сыктывкар: СыктГУ. №4, 2008.
135. Шихвердиев А.П., Серяков А.В. Социальная ответственность бизнеса как элемент эффективного корпоративного управления // Предпринимательство №4, 2007. с. 66-69.
136. Шихвердиев А.П., Сычев А.В., Серяков А.В. Социальная ответственность и корпоративное управление // Человек и труд. №5, 2008.
137. Шольц К. Организационная культура: между иллюзией и реальностью// Управленческие кадры и организационная культура. Темат. сб. ст.- Вып. 3. - М.: Проблемы теории и практики управления - 2000. - С. 49-55
138. Шпотов Б. "Корпоративное управление в 20 веке: история и перспективы", Проблемы теории и практики управления 2000 г. №1.
139. Шулус А.А. Социальные технологии в бизнесе и эффективность деятельности компании. // Управление современными социально-экономическими процессами: вопросы теории и практики. - М.: Издательство «Социальные отношения», 2004.
140. Шумпетер Й. Теория экономического развития. - М., 1982.
141. Шура П. Путеводитель "Социальный портрет бизнеса" - М: Альпина Бизнес Букс, 2004. - 196 с.
142. Энтов Р., Радыгин А. Структура собственности и проблемы корпоративного контроля. М.: ИЭПП, 1999.
143. Якимец В.Н. Социальные инвестиции российского бизнеса: механизмы, примеры, проблемы, перспективы. Труды института системного анализа Российской академии наук (ИСА РАН). Т.18  
     2005. 184 с.
144. Corporate social capital and liability. R.Leenders, S.Gabbry. - Boston, 1999.-562 p.
145. Corporate Social Responsibility Across Europe / Habisch, A., Jonker, J., Wegner, M., Schmidpeter, R. (Eds.) – Springer Publishing, 2005. - 397 p.
146. Freeman E.R. Strategic Management: A Stakeholder Analysis. London: Pittman, 1984.
147. Management Models for Corporate Social Responsibility / Jonker, Jan, Witte, Marco de (Eds.) – Springer Publishing, 2006. – 378 p.
148. Milton. Friedman. The Social Responsibility of Business Is to Increase its Profits. New York Times Magazine, September 13, 1970.
149. Ouch W.G. TheoryZ.- Reading Addison-Wesley Publishing, 1981.- 240 p.
150. OECD Economic Department Working Papers № 478, 2006.
151. Pava M., Krais S. Corporate responsibility and financial performance: the paradox of social costs. - Westport (Cn), 1995. - 176 p.
152. Savage, GT, Nix, TW, Whitehead, CJ and Blair, JD (1991). Strategies for assessing and managing stakeholders Academy of Management Executive 5 pp. 61-75.

*Научное издание*

д.э.н., проф., академик РАЕН А. П. Шихвердиев,

А. В. Серяков.

### **корпоративная социальная ответственность:**

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ КОМПАНИЙ С ЗАИНТЕРЕСОВАННЫМИ ЛИЦАМИ В СИСТЕМЕ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ**

Подписано в печать 30.12.2010 г. Формат 60x90 1\16.

Бумага офсетная. Печать офсетная.

Усл. печ. л. 8,5. Заказ 1616. Тираж 300 экз.

Отпечатано ЗАО «Экон-информ»

129329, Москва, ул. Ивовая 2. Тел. (499) 180-9305

[www.ekon-inform.ru](http://www.ekon-inform.ru); e-mail: eep@yandex.ru