

КОРПОРАТИВНАЯ СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ: управленческий аспект

Объяснить гражданам их права, чтобы они могли решать простые, часто встречающиеся в жизни правовые проблемы, привели автора и издательство к мысли о необходимости создания серии "Юридическая консультация". Разумеется, при возникновении юридически сложной ситуации не обойтись без услуг профессионального юриста, но ответы на мелкие бытовые вопросы зачастую можно найти.

КОРПОРАТИВНАЯ СОЦИАЛЬНАЯ
управленческий аспект

КОРПОРАТИВНАЯ СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ: управленческий аспект



CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY Management Dimension

Объяснить гражданам их права, чтобы они могли решать простые, часто встречающиеся в жизни правовые проблемы, привели автора и издательство к мысли о необходимости создания серии "Юридическая консультация". Разумеется, при возникновении юридически сложной ситуации не обойтись без услуг профессионального юриста, но ответы на мелкие бытовые вопросы зачастую можно найти, обладая элементарными правовыми знаниями.

ОТВЕТСТВЕННОСТЬ:

КНОРУС

CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY Management Dimension

КНОРУС

Федеральное государственное образовательное учреждение
высшего профессионального образования
«Финансовая академия при Правительстве Российской Федерации»

КОРПОРАТИВНАЯ СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ: УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ АСПЕКТ

МОНОГРАФИЯ

Под общей редакцией
д.э.н., проф. И.Ю. Беляевой,
д.э.н., проф. М.А. Эскиндарова

Federal State Educational Institution of Higher Professional Education
“Finance Academy under the Government of the Russian Federation”

CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY MANAGEMENT DIMENSION

MONOGRAPH

General Editorship:
Prof. I.Y. Belyaeva, Doctor of Science, Economics
Prof. M.A. Eskindarov, Doctor of Science, Economics



УДК 65.0
ББК 650.290.2
К68

Рецензенты:

Д.А. Пумпянский, Председатель Совета директоров Трубной Металлургической Компании, д.э.н.; **Л.М. Бадалов**, зав. кафедрой экономики и менеджмента ГОУ ДПО МИПКР РЭА им. Г.В. Плеханова, заслуженный деятель наук РФ, д.э.н., проф.; **В.Н. Якимец**, проф. МФТИ, глав. науч. сотрудник Института системного анализа РАН, д.с.н.

Корпоративная социальная ответственность: управленческий
К68 аспект : монография / под общ. ред. д.э.н., проф. И.Ю. Беляевой, д.э.н., проф. М.А. Эскиндарова. — М. : КНОРУС, 2008.

ISBN 978-5-390-00045-8

В настоящее время усилилось внимание к проблемам социально ответственного поведения бизнеса, его роли в социально-экономическом развитии. Компании, чтобы обеспечить конкурентоспособность, поддерживают свой имидж, работают над улучшением деловой репутации, осуществляют свою деятельность на основе принципов социальной ответственности.

Монография подводит итоги важного этапа исследования ученых Финакадемии корпоративной социальной ответственности как стратегической цели компании, позиционирующей себя на глобальных рынках, работающей над улучшением своей деловой репутации. В монографии анализируется лучшая международная и российская практика реализации концепции КСО, делается попытка определить роль государства и показать его влияние на распространение принципов социально ответственного поведения, доказывається необходимость взаимодействия бизнеса и властных структур для решения социальных проблем в России.

Монография может быть полезна специалистам-практикам, представителям властных структур, экспертам, консультантам, аспирантам и исследователям в области управления социальной ответственностью и формирования деловой репутации.

Изд. № 959. Подписано в печать 16.01.2008.
Формат 60×90/16. Гарнитура «PetersburgC». Печать офсетная. Бумага газетная.
Усл. печ. л. 31,5. Уч.-изд. л. 25,7. Тираж 1000 экз. Заказ №
ЗАО «КноРус». 129110, Москва, ул. Большая Переяславская, 46.
Тел.: (495) 680-7254, 680-0671, 680-1278.
E-mail: office@knorus.ru <http://www.book.ru>

Отпечатано в полном соответствии с электронной версией оригинал-макета
в ГУП «Брянское областное полиграфическое объединение».
241019, г. Брянск, пр-т Ст. Димитрова, 40.

ISBN 978-5-390-00045-8

© Коллектив авторов, 2008
© ЗАО «КноРус», 2008

АВТОРСКИЙ КОЛЛЕКТИВ

М.А. Эскиндаров, д-р экон. наук, проф.

И.Ю. Беляева, д-р экон. наук, проф.

Ю.К. Беляев, канд. экон. наук, проф.

Л.А. Плотицына, д-р экон. наук, проф.

Н.С. Столяров, д-р экон. наук, проф.

Ю.М. Цыгалов, д-р экон. наук, доц.

Б.С. Батаева, канд. экон. наук, доц.

Е.Ю. Беляева, канд. экон. наук

А.В. Большаков, канд. экон. наук

Т.В. Бутова, канд. экон. наук, доц.

В.С. Винников, канд. экон. наук

К.А. Полунин, асп.

О.В. Панина, канд. экон. наук, доц.

М.М. Пухова, канд. экон. наук, доц.

Е.А. Сычева, канд. экон. наук, доц.

введение, гл. 13

введение, гл. 1, 3, заключение,
приложения 1, 2

гл. 7, 13, 20

гл. 9, 10

гл. 21

гл. 15

гл. 2, 14

гл. 1, 4, 5, 6, приложения 3–6

гл. 12

гл. 18, 19

гл. 9, 10, 11, приложения 7, 8

гл. 3, 4

гл. 16, 17, приложения 9, 10

гл. 3, 7, 14

гл. 8

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	5
----------------	---

РАЗДЕЛ 1. КОРПОРАТИВНАЯ СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ КАК СТРАТЕГИЧЕСКАЯ ЦЕЛЬ СОВРЕМЕННОЙ КОМПАНИИ

Глава 1. Корпоративная социальная ответственность: роль в создании положительного имиджа и деловой репутации компании	10
Глава 2. Социально ответственное поведение как основа развития современной компании	30
Глава 3. Модели корпоративной социальной ответственности: современные подходы	40
Глава 4. Анализ практики реализации концепции корпоративной социальной ответственности в России	56
Глава 5. Спонсорство и благотворительность как инструменты формирования деловой репутации на принципах корпоративной социальной ответственности	76
Глава 6. Разработка и применение систем рейтинговых оценок деловой репутации на основе социально ответственного поведения	116
Глава 7. Пути и проблемы повышения социальной ответственности российских компаний	137

РАЗДЕЛ 2. НОВЫЕ ТЕХНОЛОГИИ РЕШЕНИЙ СОЦИАЛЬНЫХ ПРОБЛЕМ НА КОРПОРАТИВНОМ УРОВНЕ

Глава 8. Корпоративная социальная ответственность как фактор роста стоимости компании	164
Глава 9. Социальное инвестирование в корпорациях: сущность, возможности и факторы эффективности	177

Глава 10. Анализ систем социального инвестирования в корпорациях: российский и зарубежный опыт	201
Глава 11. Организационно-управленческий механизм социального инвестирования	214
Глава 12. Социальные стратегические альянсы в современной экономике	246
Глава 13. Корпоративная социальная ответственность и высшее профессиональное образование	267
Глава 14. Соблюдение стандартов КСО и требований по представлению социальной отчетности	286
Глава 15. Социальная ответственность металлургических компаний: практический аспект	311

РАЗДЕЛ 3. ВЛИЯНИЕ ГОСУДАРСТВА НА РЕАЛИЗАЦИЮ ПРИНЦИПОВ КОРПОРАТИВНОЙ СОЦИАЛЬНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ

Глава 16. Необходимость взаимодействия государства и бизнеса в обеспечении социально ответственного поведения и выполнения социальных обязательств	324
Глава 17. Роль государства в формировании программ корпоративной социальной ответственности	344
Глава 18. Организация эффективной системы социальной ответственности в России	370
Глава 19. Управление социальной ответственностью бизнеса в условиях реализации приоритетных национальных проектов в России	391
Глава 20. Инновационные и социальные аспекты управления проектами государственно-частного партнерства	402
Глава 21. Социально ответственное поведение и корпоративная культура в системе государственного управления	424

ЗАКЛЮЧЕНИЕ	443
БИБЛИОГРАФИЯ	447
ПРИЛОЖЕНИЯ	467

ВВЕДЕНИЕ

В последнее время усилилось внимание к такому феномену, как корпоративная социальная ответственность (КСО). Широко обсуждаются проблемы социально ответственного поведения бизнеса, его роли в социально-экономическом развитии страны, возможностей и эффективности взаимодействия с местным сообществом. Формулировки принципов внутренних стандартов социально ответственного поведения стали непременным атрибутом сайтов крупных компаний, готовятся социальные годовые отчеты. В продвижении лучших практик корпоративной социальной ответственности подключились правительственные, общественные и международные организации наиболее развитых стран мира. В Великобритании даже учреждена должность советника по КСО (Minister for corporate social responsibility). Еще в 1999 г. был инициирован проект ООН «Глобальный договор» (Global Compact), участником которого могла стать любая компания, принявшая на себя обязательство руководствоваться девятью основополагающими принципами, определяющими ответственность компании и изложенными в Договоре. Также растет число организаций, провозгласивших своей целью привнесение этических принципов и социальной ответственности в практику деловых отношений. Крупнейшие из них: Европейская организация деловой этики, Совет по устойчивому развитию бизнеса, Этическая корпорация, Всемирная бизнес-академия, Институт деловой этики (Institute of Business Ethics) в Великобритании, Международный центр корпоративной социальной ответственности при Ноттингемском университете (Великобритания) и т.д.

Эта тенденция нашла отражение и в российской деловой практике. Многие компании начали заниматься благотворительностью, социальным инвестированием, публикуют социальные отчеты, участвуют в спонсировании победителей конкурсов и ярмарок социально значимых проектов. В 2006 г. членами Ассоциации менеджеров России принят Меморандум о принципах корпоративной социальной ответственности, ранее принята

Хартия бизнеса России, ведется работа по распространению принципов КСО и деловой этики бизнеса в Торгово-промышленной палате РФ, растет потребность в специальных предметных исследованиях и консультированию в данной сфере.

Большой интерес к проблематике социальной ответственности бизнеса объясняется рядом обстоятельств, в частности: недостаточностью у Российского государства собственных ресурсов для проведения полноценной социальной политики, вступлением отношений государства и бизнеса в новую фазу развития — партнерства и сотрудничества, а также влиянием нарастающего процесса глобализации. Глобализация подводит российские компании к пониманию необходимости соблюдения международных стандартов корпоративного поведения и этических норм ведения современного бизнеса. Растущие этические требования и мотивы являются стержнем так называемой идеологии корпоративной социальной ответственности. Совершенствование этики бизнеса, расширение корпоративной социальной ответственности способствуют изменению негативного отношения общественности, инвесторов, потребителей к крупному бизнесу, в чем нуждаются российские компании. С большей долей вероятности можно предположить, что именно отсутствие доверия со стороны инвесторов, акционеров сыграло негативную роль в ряде несостоявшихся сделок российских компаний по приобретению активов на международных рынках¹.

Сегодня Россия является третьим крупнейшим инвестором среди развивающихся стран. По данным компании Ernst&Young, объем первичного размещения акций российскими компаниями на международных фондовых рынках превысил 18 млрд дол., а объем прямых иностранных инвестиций (ПИИ) достиг уровня 13,7 млрд дол., что почти вдвое больше, чем в 2005 г. Кроме того, российские компании инвестировали примерно такую же сумму в приобретение активов за границей. В 2006 г. суммарный объем сделок, в том числе покупка Oregon Steel Mills компанией «Евразхолдинг», слияние алюминиевых компаний «Русал», «Суал» и швейцарской Glencore, другие приобретения российских телекоммуникационных, металлургических и нефтяных компаний в Африке и бывших советских республиках составили 13 млрд дол.

Однако деловая репутация России, к сожалению, не соответствует ее экономическим достижениям последних лет. В соответствии с рейтингом корпоративного управления Всемирного банка Россия занимает по этому показателю одно из последних мест. Исследование «Барометр доверия», проведенное компанией Edelman в 2007 г., свидетельствует

¹ Повышение стандартов ведения бизнеса в России: опыт российских и международных компаний. Издание Международного форума лидеров бизнеса — YBLF. 2007. С.8—9.

о том, что российские компании пользуются самым низким доверием в мире. Согласно обзору «The Economist Intelligence Unit», подготовленному по заказу компании «Русал», западные руководители обеспокоены отсутствием надлежащего корпоративного управления, прозрачности и деловой этики. При этом только 10% респондентов считают, что российские компании являются конкурентоспособными на мировом рынке.

В рамках упомянутого обзора наряду с прочими оценивается и такой параметр, как развитие корпоративной социальной ответственности. 57% всех респондентов и 43% руководителей, имеющих опыт работы в России, полагают, что развитие КСО поможет российским компаниям улучшить свой имидж за рубежом.

В настоящее время крупные и тем более глобальные компании, поддерживая положительный имидж, вынуждены формулировать стратегические цели, выстраивать стандарты и осуществлять тактику социально ответственного поведения. Это становится общепринятой тактикой, своего рода нормой деловых отношений. Социально ответственное поведение — один из важнейших аргументов в конкурентной борьбе на рынке капиталов.

Монография «Корпоративная социальная ответственность: управленческий аспект», подготовленная коллективом ученых ФГОУ ВПО «Финансовая академия при Правительстве Российской Федерации», подводит итоги важного этапа исследования корпоративной социальной ответственности как стратегической цели современной компании, реализации ее возможностей в создании положительного имиджа и укреплении деловой репутации, необходимости освоения новых технологий решения социальных проблем в России. Достоинством представленной монографии является анализ лучшей международной и российской практики реализации концепции корпоративной социальной ответственности, попытка определить роль государства и показать его влияние на реализацию принципов КСО.

Авторский коллектив выражает надежду, что исследование окажет помощь специалистам-практикам, экспертам, консультантам, ученым в определении особенностей российской практики управления социальной ответственностью, выработке рекомендаций по формированию деловой репутации, эффективному взаимодействию бизнеса и властных структур.

Раздел 1

КОРПОРАТИВНАЯ СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ КАК СТРАТЕГИЧЕСКАЯ ЦЕЛЬ СОВРЕМЕННОЙ КОМПАНИИ

КОРПОРАТИВНАЯ СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ: РОЛЬ В СОЗДАНИИ ПОЛОЖИТЕЛЬНОГО ИМИДЖА И ДЕЛОВОЙ РЕПУТАЦИИ КОМПАНИИ

События последних лет — отказ многих потребителей приобретать продукцию социально безответственных компаний, банкротство крупнейших корпораций Enron, World Com, несостоявшиеся сделки по слияниям из-за низкого уровня доверия — показали, что вопросы социальной ответственности и деловой репутации выдвигаются на передний план в деятельности любой компании. Поэтому так важно разобраться, что представляет собой корпоративная социальная ответственность и каким образом социально ответственное поведение бизнеса влияет на процесс формирования корпоративного имиджа и деловой репутации.

Прежде всего попытаемся определиться с такими понятиями, как «корпоративный имидж» и «деловая репутация».

Следует учесть, что в настоящее время не существует единого, общепризнанного алгоритма построения имиджа и репутации организации. Вместе с тем формирование положительной деловой репутации тесно связано с созданием устойчивого корпоративного имиджа.

Корпоративный имидж: общее представление (состоящее из набора убеждений и ощущений), которое складывается у человека об орга-

низации. **Деловая репутация:** ценностные характеристики (такие, как аутентичность, честность, ответственность, порядочность и пр.), вызываемые сложившимся корпоративным имиджем.

Корпоративный имидж представляет собой набор убеждений и ощущений, которые компания хочет создать у аудитории. В США многие компании используют в своей деятельности критерии, сформулированные журналом «Fortune» при составлении рейтинга 500 крупнейших компаний:

- качество менеджмента;
- качество продукции;
- способность привлекать и удерживать квалифицированные кадры;
- финансовая прочность;
- эффективное использование корпоративных активов;
- долгосрочная инвестиционная привлекательность;
- склонность к использованию новых технологий;
- ответственное отношение к обществу и окружающей среде.

Улучшение корпоративного имиджа компании зависит от совершенствования всех элементов корпоративного управления, в том числе и корпоративной культуры, прозрачности деятельности, информированности общественности о компании. Одним из результатов совершенствования корпоративного управления и культуры становится рост деловой репутации, увеличение размеров нематериальных активов, зависящих от положительного имиджа компании, наличия стабильных деловых связей, известности фирменного наименования и фирменной марки. В последнее время усилилась зависимость деловой репутации от характера отношений к компании со стороны не только покупателей, партнеров и клиентов, но и общества, которому далеко не безразлично, какими средствами достигаются стратегические цели компании, как она выполняет свои обязательства и каких социальных принципов придерживается. Наличие социальных программ, спонсорская деятельность, качество и результативность взаимоотношений с органами власти, местным сообществом все в большей степени влияют на деловую репутацию компании, определяют ее инвестиционную привлекательность и конкурентоспособность. Так, в докладе «Возвращение репутации», опубликованном консалтинговой компанией Hill&Knowlton, более 90% опрошенных биржевых аналитиков согласились с тем, что компания, которая не следит за своей репутацией, неизбежно столкнется с финансовым крахом¹.

¹ Время. 2006. 21 марта. № 48 (1575). С. 7.

Вместе с тем выявляется определенная парадоксальность менталитета российских руководителей. Большинство опрошенных (80%) полагают, что их компании имеют хорошую репутацию у основных внешних аудиторий, а семь из десяти респондентов утверждают, что репутация их компаний улучшилась за последние два года, тогда как мнения первых лиц о репутации российского бизнеса в целом практически диаметрально противоположны. В позитивной репутации российского бизнеса уверен только каждый пятый участник опроса и только один из десяти считает, что российский бизнес имеет хорошую репутацию на Западе. В то же время почти половина руководителей компаний считают, что за последние три года репутация российского бизнеса в России (45%) и на Западе (42%) улучшилась. Только каждый десятый респондент полагает, что за последние три года репутация российского бизнеса ухудшилась внутри страны, а двое из десяти — что и на Западе. При этом остается не очень понятным, как при наличии доброго имени у большинства компаний (так считают их руководители) репутация делового сообщества в целом оставляет желать лучшего. По мнению участников опроса, наиболее негативное влияние на репутацию отечественного делового сообщества оказывают четыре основных фактора (руководители могли выбрать не более пяти вариантов ответа): это низкий уровень корпоративного управления и информационная закрытость (73%), использование незаконных или неэтичных методов ведения бизнеса (63%), скандал вокруг компании «ЮКОС» (60%) и «темное прошлое» российского бизнеса (57%). Четверть опрошенных считают, что западная пресса слишком тенденциозно освещает деятельность российского бизнеса. Около 20% руководителей выразили такие же претензии и к отечественным СМИ.

К числу событий, оказавших позитивное влияние на репутацию российского бизнеса, респонденты отнесли инвестиции компании ВР в России (ТНК-ВР) (77%), присвоение нашей стране инвестиционного рейтинга агентства Moody's (74%) и высокие темпы роста экономики (75%). Правда, по одному проценту опрошенных отнесли эти же события к категории негативно влияющих на репутацию российского бизнеса. Большую часть критики со стороны государства и населения заслужил крупный российский бизнес (так считают 63% опрошенных).

Руководители компаний, крупнейшие деловые ассоциации и российское Правительство в равной степени ответственны за улучшение реалий и восприятия экономики России, ее финансовых рынков и инвестиционной привлекательности. Судя по результатам опроса, руко-

водители российских компаний готовы предпринимать шаги для улучшения корпоративной репутации. В качестве основной стратегии они видят налаживание отношений со СМИ, участниками финансового рынка и прочими внешними аудиториями (63%). Две трети опрошенных в качестве способа улучшения имиджа рассматривают спонсорство и участие в благотворительных программах. Треть участников опроса собираются увеличить расходы на репутационный менеджмент¹.

Благотворительность — одно из средств создания репутации, свидетельство стабильности развития компании для инвесторов, ведь организация, находящаяся в кризисе, едва ли будет заниматься благотворительностью. Важно выбрать постоянные и соответствующие имиджу компании приоритеты благотворительности.

Грамотная программа благотворительности может сформировать значительную часть репутации компании, создать ей известность, позитивное информационное поле. Примером может служить благотворительная деятельность Альфа-банка. Финансируя затратные проекты с участием известных деятелей культуры и искусства России и зарубежья, эта кредитная организация приобрела определенную элитарность своего имиджа.

Нефтяная компания «ЛУКОЙЛ» пошла по противоположному пути, не менее затратному и в то же время эффективному. Подписав договор о генеральном спонсорстве с футбольным клубом «Спартак», компания «ЛУКОЙЛ» получила возможность использовать для развития собственной репутации народную любовь к лучшему клубу России и образ одного из лидеров российского спорта. Финансирование спортивных проектов пользуется наибольшим успехом среди крупных промышленных компаний.

Таким образом, в случае если компании вышли на стратегический уровень управления бизнесом, вложения в репутационный менеджмент на российском и международном рынках необходимы для привлечения серьезных партнеров и инвестиций².

Как известно, вопрос привлечения инвестиций в российскую экономику становится в последнее время все более актуальным. Как уже отмечалось выше, основные слагаемые инвестиционной привлекательности компании — это стабильная экономика и устойчивый имидж. Развивающиеся российские компании, принимая решение о реализа-

¹ Время. 2006. 21 марта. № 48 (1575). С. 7.

² Коляда Е. Влияние репутации компании на привлечение инвестиций // Управление компанией. 2002. № 5 (12).

ции различных инвестиционных проектов (запуск принципиально новых продуктов, приобретение доли в другой компании), нуждаются в долгосрочных инвестициях, которые предполагают наличие соответствующих источников финансирования¹.

По мнению западных экспертов, ежегодно российские компании теряют свыше 10 млрд дол. прямых инвестиций по причине невысокой деловой репутации. Это притом что стоимость активов российских компаний существенно занижена. Даже у богатых нефтяных компаний капитализация в 4–5 раз ниже западных. Российские активы, по оценке некоторых экспертов, стоят дешевле западных примерно раз в сорок².

Комплекс мероприятий, направленных на улучшение репутации компании, в первую очередь ориентирован на западных инвесторов. В России емкость инвестиционного рынка ограничена. Финансовые структуры пока неохотно идут на масштабное кредитование инвестиционных проектов в промышленности. Кроме того, получение кредитов отечественных инвесторов зависит большей частью от уровня неформальных отношений и доверия между владельцами или топ-менеджментом сотрудничающих компаний. Серьезные иностранные инвесторы после кризиса мирового фондового рынка в 1997 г. и краха рынка ГКО в 1998 г. потеряли интерес к спекуляциям на фондовом рынке и теперь предпочитают долгосрочные капиталовложения в российскую промышленность. Поэтому в сложившейся ситуации для крупных инвесторов позитивный имидж компании, ее деловая репутация имеют определяющее значение.

В сложившемся имидже компании можно выделить два структурных элемента, интересующих потенциальных инвесторов:

первый — открытость и прозрачность компании;

второй — репутация компании на рынке и в обществе.

Качество управления компанией биржевые аналитики, опрошенные консалтинговой компанией Hill&Knowlton, назвали наиболее важным фактором при принятии инвестором решения, причем более значимым по сравнению с финансовыми показателями компании

Источник: Ведомости. 2006. 21 марта. № 48. С. 7.

¹ По данным исследования, проведенного в 2003 г. рейтинговым агентством «Эксперт РА» и консалтинговой компанией BCG, 83% руководителей крупных российских компаний отмечают проблему недостатка инвестиционных ресурсов и хотят привлечь новых инвесторов.

² *Беляева И.Ю., Хлопнин А.Г.* Пути развития корпоративного управления // Энциклопедия «Топ-менеджер». М.: Изд. дом. МЦФЭР. 2005. С. 7/41–44.

Каждый из названных элементов, с одной стороны, немислим без другого, но, с другой стороны, может быть рассмотрен в качестве отдельного направления политики компании по формированию собственного имиджа, повышающего инвестиционную привлекательность. Последнее обстоятельство предполагает, в свою очередь, определение набора методов по их реализации.

Открытость компании с инвестиционной точки зрения — это прозрачность финансов и корпоративной стратегии. В России это пока скорее вынужденная мера, рассчитанная на западных инвесторов, чем осознанное желание руководства компаний. Подобная мотивация нередко приводит к половинчатым действиям. К примеру, ОАО «Газпром» уже более 5 лет ведет отчетность по международным стандартам. А многие дочерние компании холдинга до последнего времени оставались закрытыми даже для органов власти. Жан Леньер, президент Европейского банка реконструкции и развития, еще в 2004 г. отмечал недостатки российского бизнеса в части «во-первых, раскрытия информации со стороны владельцев компаний, во-вторых, независимости, качества и финансовой ответственности систем внутреннего контроля»¹. Иностранные инвесторы, несмотря на отдельные позитивные сдвиги, по-прежнему озабочены прозрачностью компаний, качеством раскрываемой ими информации. Иначе говоря, большинство российских компаний не соответствует критериям, существующим у инвесторов. Неспособность привлечь больше прямых инвестиций объясняется недостаточно благоприятным инвестиционным климатом, обусловленного в том числе и низким уровнем деловой репутации, отсутствием реальной подотчетности, наличием неэффективных механизмов контроля, недостаточным раскрытием информации. Из-за недоверия инвесторов сокращаются источники финансирования, уменьшаются возможности банковского кредитования. Инвесторам зачастую сложно понять, что представляет собой компания. Российские компании далеко не всегда публикуют полноценные годовые отчеты или публикуют их со значительными задержками. По результатам проведенного исследования информационной прозрачности российских компаний Standard&Poor's в августе 2004 г. видно, что объем информации, опубликованной на web-сайтах 50 крупных российских компаний, составляет 55% от общего объема информации, востребованной международными инвесторами, законодательно предусмотренная отчетность содержала 38% требуемой информации, а годовые отчеты — всего 34%.

¹ Корпоративное управление. 2005. Вып. 3.

Таким образом, несоблюдение принципов прозрачности и открытости деятельности снижает деловую репутацию российских компаний и на практике подрывает доверие инвесторов, без которого невозможно сохранить и привлечь инвестиции для реализации огромного российского потенциала¹.

Способы повышения прозрачности компании для инвесторов известны — это переход на международные стандарты отчетности по МСФО, GAAP, IAS или отчеты 20F. Другой способ повысить прозрачность компании в отдельных случаях — получить рейтинг международного рейтингового агентства, поскольку для продвижения на западный рынок финансовых инструментов — акций и облигаций — компании необходимо получить кредитный рейтинг. А это возможно только тогда, когда финансовая отчетность компании понятна инвесторам.

Действенным средством формирования прозрачности корпоративной структуры может стать разработка корпоративного кодекса компании. Практика подобных корпоративных норм широко применяется на Западе и является там неотъемлемой частью условий ведения бизнеса. Содержание кодексов зависит от задач проекта. Кодекс может быть своего рода джентльменским соглашением акционеров компании, демонстрирующим инвестору структуру и культуру корпоративных отношений. Кроме того, кодекс может содержать детальное описание отношений мажоритарных и миноритарных акционеров, процедуры введения независимых членов в совет директоров, миссий и принципов ведения бизнеса, структуры менеджмента. Если кодекс является составной частью внутрикорпоративного PR, то в нем могут найти отражение корпоративные стандарты и социальная политика компании. В любом случае корпоративные кодексы делают компанию более открытой и понятной для инвесторов и персонала, других заинтересованных лиц. В России разработан Кодекс корпоративного поведения, принятый ФКЦБ в 2002 г, нормы которого полностью соответствуют рекомендациям ОЭСР относительно принципов корпоративного управления.

Большая проблема российского бизнеса — это действия топ-менеджмента, не придерживающегося элементарных правил этики, отсутствие прозрачности и регламентированности взаимоотношений внутри компании. Вопросы профессионализма и деловой репутации чаще всего находятся на втором плане. По некоторым данным, внут-

ренний аудит осуществляется формально, 19% компаний вообще его не проводят, 35% — лишь раз в год¹. Все попытки сделать компанию прозрачной, привести отчетность к международным стандартам нередко разбиваются о нечестность топ-менеджмента. Даже если информация о компании имеется в публичном доступе, то менеджмент все равно зачастую не придерживается норм этики бизнеса и ключевых правил корпоративного управления, на деле происходит лишь симуляция прозрачности. Кажущаяся польза от этой информации будет нейтрализована снижением фактического уровня деловой репутации, отсутствием доверия со стороны потенциальных инвесторов. Формирование деловой репутации, публичного имиджа компании не менее важно, чем работа над прозрачностью финансов и управления. Понятно, что в рентабельную компанию, но находящуюся в центре общественных скандалов, инвестор едва ли направит средства. Между тем, по данным консалтингового агентства «Эрнст и Янг», от 30 до 50% успеха компании — ее деловая репутация. В рыночной стоимости компаний стоимость репутации составляет в среднем 20–25%, иногда достигая и 85%-ной отметки.

Итак, с одной стороны, хороший корпоративный имидж и репутация представляют для компании практическую и, прежде всего, стоимостную ценность. С другой — многие фирмы нередко рискуют своей корпоративной репутацией, предпринимая наносящие ей ущерб действия. Найдется немного организаций, в которых существуют официальные программы по защите репутации и улучшению ее характеристик для своих внутренних и внешних аудиторий. Если компания хочет полностью использовать это стратегическое преимущество, она должна формировать положительный имидж и репутацию таким образом, чтобы увеличить ценность своей работы в глазах своих сотрудников, опыта потребления ее товаров и услуг, мнения местного сообщества, следовать «цивилизованным правилам игры» как внутри страны, так и за ее пределами. В настоящее время практическая значимость социально ответственного поведения возрастает и определяет облик современной успешной компании.

Что же представляет собой корпоративная социальная ответственность?

Концепция корпоративной социальной ответственности (КСО или corporate social responsibility CSR), ее различные интерпретации в западном мире известны уже достаточно давно. Принято считать, что

¹ Беляева И.Ю., Хлопонин А.Г. Указ. соч. С. 7/41–44.

¹ Плущер-Сарно А. Корпоративное управление. 2005. Вып. 3.

одной из первых попыток реализации принципов социальной ответственности была социальная программа Г. Форда 1914–1920 гг., центральным пунктом которой было установление самой высокой в то время оплаты труда промышленных рабочих при соблюдении ими определенных условий, а также строительство малых предприятий в сельской местности. Однако многие специалисты полагают, что на самом деле поворотным пунктом в распространении принципов социальной ответственности оказался Саммит Земли 1992 г. Несмотря на то что основной темой саммита была защита окружающей среды, проблема рассматривалась шире — речь шла о поисках способа уравнивания интересов развития общества и бизнеса. После этого события компании уже не могли полностью игнорировать проблемы общества, и сегодня можно констатировать появление вполне сформировавшейся концепции корпоративной социальной ответственности.

В процессе эволюции концепции корпоративной социальной ответственности сформировались три ее основные интерпретации¹.

Первая (классический подход) и наиболее традиционная подчеркивает, что единственная ответственность бизнеса — увеличение прибыли для своих акционеров. Эта точка зрения была обнародована Нобелевским лауреатом по экономике Милтоном Фридманом (Milton Friedman) в 1971 г. в статье «Социальная ответственность бизнеса — делать деньги» и может быть названа теорией корпоративного эгоизма. Основным недостатком классического подхода считается временная ограниченность. Если компания в краткосрочном периоде несет дополнительные расходы, то в долгосрочном выигрывает от улучшения корпоративного имиджа, развития отношений с местным сообществом.

В частности, М. Фридман отмечал: «Борьба с бедностью — функция не частного бизнеса. Это дело государства. Наше дело — зарабатывать деньги для акционеров и клиентов в рамках закона. Других обязанностей у нас нет. Мы платим налоги и больше ничего не должны никому, кроме Бога и совести». По мнению М. Фридмана, менеджеры, имеющие цели иные, нежели максимизация прибыли, присваивают себе роль неизбранных вершителей политики. То есть, не имея легитимного права и достаточной компетентности, менеджеры пытаются решить вопросы и определять пути развития общества, чем должны заниматься политические деятели.

Вторая точка зрения, получившая название *теории корпоративного альтруизма*, прямо противоположна теории М. Фридмана

и появилась одновременно с его публикациями. Основная идея заключается в том, что бизнес должен заботиться не только о росте прибыли, но и делать максимально доступным вклад в решение общественных проблем, повышение качества жизни граждан и сообщества, а также в сохранение окружающей среды. Авторство этой теории принадлежало Комитету по экономическому развитию. В рекомендациях Комитета подчеркивалось, что «корпорации обязаны вносить значительный вклад в улучшение качества американской жизни». Компании не могут самоустраняться от социальных проблем, так как они являются открытыми системами, активно участвуя в лоббировании законов и других государственных решений, спонсируя различные партии и иные общественные объединения.

Третья позиция представлена одной из самых сильных «центристских» теорий, *теория «разумного эгоизма»* (enlightened self-interest). Она строится на том, что социальная ответственность бизнеса — это просто «хороший бизнес», поскольку сокращает долгосрочные потери прибыли. Затраты на социальные и благотворительные программы сокращают текущую прибыль, но в долгосрочной перспективе создают благоприятное социальное окружение и, следовательно, устойчивые прибыли. Филантропические и спонсорские программы способствуют узаконенному снижению налогооблагаемой базы компании и дают хороший «эффект публичности». Именно в этом состоит основной мотив социальной деятельности компании.

Помимо выделенных разновидностей концепции социально ответственного бизнеса в 1990-х гг. начал формироваться интегрированный подход к социальной ответственности, в рамках которого благотворительная и социальная активность компаний стала во все возрастающей мере концентрироваться вокруг какой-либо определенной области, которая была непосредственно связана с основным направлением деятельности организации. Такой подход к пониманию смысла социальной ответственности бизнеса получил название социально значимых направлений деятельности (Socially anchored competences), а главное его достоинство заключается в том, что он смягчает противоречия между интересами компании и общества, используя для этого весь набор доступных компании инструментов, причем социальные программы не рассматриваются как источники неэффективных затрат.

Однако, несмотря на постоянно возрастающее внимание к рассматриваемому вопросу, единого общепринятого понимания социальной ответственности бизнеса или корпоративной социальной ответственности по-прежнему не существует. (см. приложение 1).

¹ Робинс Стивен П., Коултер М. Менеджмент. М., 2004. С. 187.

Некоторые специалисты воспринимают социально ответственное поведение прежде всего в этическом смысле, другие — как концепцию юридической ответственности. Так, по мнению М. Палацци и Дж. Статчера, «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»¹.

Согласно позиции А. Керолла, корпоративная социальная ответственность является многоуровневой, ее можно представить в виде пирамиды (рис. 1.1). Лежащая в основании пирамиды *экономическая ответственность* непосредственно определяется базовой функцией компании на рынке как производителя товаров и услуг, позволяющих удовлетворять потребности потребителей и, соответственно, извлекать прибыль. *Правовая ответственность* подразумевает необходимость законопослушности бизнеса в условиях рыночной экономики, соответствие его деятельности ожиданиям общества, зафиксированным в правовых нормах. *Этическая ответственность*, в свою очередь, требует от деловой практики созвучности ожиданиям общества, не оговоренным в правовых нормах, но основанным на существующих нормах морали. *Филантропическая ответственность* побуждает компанию к действиям, направленным на поддержание и развитие благосостояния общества через добровольное участие в реализации социальных программ².

Таким образом, КСО — это обязательство бизнеса осуществлять добровольный вклад в развитие общества, включая социальную, экономическую и экологическую сферы, принятое компанией сверх того, что требует закон и экономическая ситуация.

Модель пирамиды КСО А. Керолла, основанная на соподчинении экономического, правового, этического и филантропического «уровней» социальной ответственности в последнее время подвергается жесткой критической оценке и переосмыслению³. Критики исходят из того, что этика является важнейшим элементом всех уровней

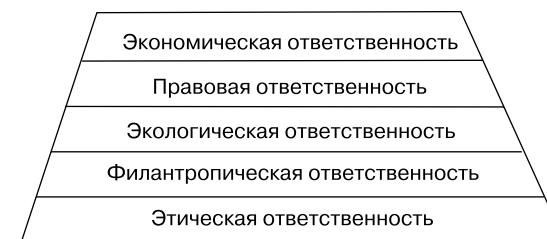


Рис. 1.1. Компоненты социальной ответственности корпорации

КСО, рассматриваемых А. Кероллом, при этом остался открытым вопрос о том, является КСО обязанностью или подразумевает некие «необязательные усилия».

В зарубежных источниках информации социальная ответственность часто трактуется как обязательство бизнеса, взятое на себя самостоятельно, поддерживать устойчивое экономическое развитие через работу с работниками, их семьями, местными сообществами и обществом в целом с целью улучшения качества жизни путем действий, полезных как для бизнеса, так и для развития общества в целом¹.

Институт исследований Всемирного банка социальную ответственность понимает двояко:

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.

Европейская Комиссия в своих документах опирается на самое широкое определение: «Корпоративная социальная ответственность, по своей сути, является концепцией, которая отражает добровольное решение компаний участвовать в улучшении жизни общества и защите окружающей среды».

Анализ современных подходов, представленных в посвященной данному вопросу зарубежной специальной литературе, позволяет прийти к выводу, что их количество достаточно велико и разнообразно. Тем не менее имеющиеся дефиниции, отражая важнейшие аспекты

¹ Палацци М., Статчер Дж. Корпоративная социальная ответственность и успех в бизнесе. М., 1997. С.17.

² Благоев Ю.Е. Концепция корпоративной социальной ответственности и стратегическое управление // Российский журнал менеджмента. 2004. №3. С. 18—20.

³ Российский журнал менеджмента. Т. 4. 2006. № 3. С. 189.

¹ Документы Всемирного банка по проблемам социальной ответственности бизнеса (www.worldbank.org). Корпоративная ответственность перед обществом (Корпоративный социальный отчет. Рекомендации Ассоциации менеджеров, 2005. www.amr.ru).

данного понятия, не исчерпывают всего многообразия возможных подходов к содержанию корпоративной социальной ответственности.

Что касается отечественной литературы, то здесь следует отметить определенное разночтение. Так, согласно определению Ассоциации менеджеров России, проводящей широкомасштабные исследования в этой области, 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 минимума¹. Для понимания корпоративной социальной ответственности Ассоциация менеджеров предлагает компаниям посмотреть на себя через призму тех ролей, которые они играют:

компания-работодатель: создает привлекательные рабочие места, платит «белую» зарплату;

компания-производитель товаров и услуг: создает качественные товары и услуги;

компания-налогоплательщик: платит все налоги (без серых схем), соблюдая законы;

компания — заемщик капитала: вовремя погашает кредиты, выходит на международные фондовые рынки;

компания — бизнес-партнер: демонстрирует добросовестную деловую практику, устанавливает надежные отношения с поставщиками и дистрибьюторами;

компания — корпоративный гражданин (сосед): предотвращает возможные негативные последствия своей деятельности (например, в сфере экологии), облагораживает территорию, поддерживает социальное благополучие;

компания — член общественных организаций: вносит вклад в формирование гражданского общества.

Таким образом социальная ответственная компания получает прибыль и в обязательном порядке соблюдает законы, следует нормам этики и является достойным корпоративным гражданином.

Существует взгляд, согласно которому можно вести речь о становлении единой теории КСО, подчиненной диалектике нормативного и инструментального подхода². Нормативный подход рассматривает

КСО с позиции долженствования и направлен на моральное обоснование поведения компаний и отдельных менеджеров. В противовес преобладающему нормативному инструментальный подход, приобретший в последнее время особую популярность, увязывает социально ответственное ведение бизнеса с его эффективностью в части так называемых отношенческих активов, качеством составления социальной отчетности, набором показателей, которые должны быть в ней отражены.

В последнее время ученые сосредотачивают усилия на разработке новых трактовок КСО. Например, американец К. Годпастер выступил с обоснованием теории «корпоративной совести», рассматривающей корпорацию как субъект морали и подразумевающей наличие у менеджеров равных этических обязательств по отношению ко всем заинтересованным сторонам¹.

Многими специалистами ставится вопрос об интеграции различных концепций КСО (с учетом их слабых и сильных сторон) в одну фундаментальную теорию. Правда, основы такой интеграции предполагаются также разные: теория заинтересованных сторон, риск-менеджмент и т.д. Так, по мнению П. Козловского (Нидерланды), КСО выступает средством ведения диалога с социальным окружением фирмы, позволяющим управлять риском появления неожиданных для фирмы нормативных требований. Фирма, которая способна осуществлять эффективные коммуникации и кооперироваться со своим социальным окружением, производит своеобразные инвестиции в свои нематериальные активы и в гарантии против «моральной агрессии» со стороны среды, в которой она функционирует. Получается, что данные этические инвестиции одновременно и инструментальны, и нормативны. Они инструментальны как средство коммуникаций с социальной средой фирмы, нормативны в качестве средства «морального обучения», происходящего в процессе взаимодействия с ее этическими партнерами². Идея, на наш взгляд, интересная, но требует дополнительного обоснования и развития.

Социальная ответственность заключается и в том, что компании стараются оправдать общественные ожидания в отношении своей продукции или услуг и одновременно формируют высокие общественные стандарты, вносят, таким образом, вклад в повышение качества и уровня жизни в стране.

¹ Социальная ответственность бизнеса: актуальная повестка. М., 2003. С. 15.

² Благов Ю.В. Генезис концепции корпоративной социальной ответственности // Вестник С.-Петербургского ун-та. Сер. Менеджмент (2). 2006. С. 3—24.

¹ Goodpaster K. Conscience and Corporate Culture. Blackwell Publishing: Malden, MA. 2007.

² Цит. по: Российский журнал менеджмента. Т. 4. 2006. № 3. С. 188—189.

Представленный ниже рис. 1.2 дает возможность определить взаимосвязь между КСО и процессом формирования деловой репутации компании.



Рис. 1.2. Связь корпоративной социальной ответственности бизнеса и его деловой репутации

Для дальнейшего анализа проблем, связанных с развитием концепции корпоративной социальной ответственности, необходимо детализировать и углубить отдельные характеристики, затрагиваемые в рассмотренных ранее определениях. При этом целесообразно исходить из следующих посылок.

Социальные программы компании — добровольно осуществляемая компанией деятельность в социальной, экономической сферах, которая носит системный характер, связана с ее миссией и стратегией развития бизнеса и направлена на удовлетворение запросов различных заинтересованных в деятельности компании сторон (лиц).

Заинтересованные стороны (лица) — это индивидуумы, организации или сообщества, имеющие непосредственное отношение к деятельности компании (основные или связанные с ее деятельностью косвенно).

Социальные инвестиции — форма финансовой или иной ресурсной помощи, выделяемой компанией на реализацию долгосрочных и, как правило, совместных партнерских программ, направленных на снижение социального напряжения в регионах присутствия компании и повышение уровня жизни различных слоев общества.

Социальный отчет компании (корпоративный социальный отчет) — это публичный инструмент информирования акционеров, сотрудников, партнеров и всего общества о том, как и какими темпами компания реализует заложенные в своей миссии или стратегических планах развития цели в отношении экономической устойчивости, социального благополучия и экологической стабильности. Устойчивое развитие — концепция нахождения баланса между потребностями нынешнего поколения в экономическом благосостоянии, благоприятной окружающей среде и социальном благополучии без ущерба для аналогичных потребностей будущих поколений.

Конечно, термин «корпоративная социальная ответственность» рассматривается каждой профессиональной, социальной группой со своей точки зрения, наиболее удачной для решения собственных задач. Для PR-менеджеров — это защита деловой репутации, для финансовых менеджеров и бухгалтеров — аудит в рамках цепочки распределения, для НПО — сохранение ресурсов и гуманитарная деятельность, для правительства — возможность поделить бремя моральной и материальной ответственности за социальное развитие с бизнесом.

Тим Китчин (Tim Kitchen) в своей статье «Корпоративная социальная ответственность: в фокусе бренд» проводит подробный анализ этимологии выражения «корпоративная социальная ответственность».

По его мнению, неразбериха вокруг термина и концепции КСО в целом связана со следующими проблемами: во-первых, неспособностью отказаться от глубоко укоренившегося отношения к общественным проблемам и взглянуть на КСО с независимой точки зрения, в данном случае — с точки зрения общества; во-вторых, это умышленное запутывание ситуации вокруг того, чем КСО является на самом деле и каких целей пытается достичь.

Чтобы внести ясность в исследуемое понятие, предлагается рассмотреть значение каждой оставляющей в термине «корпоративная социальная ответственность».

Корпорация, корпоративный означает прибыльную или стремящуюся к прибыли структуру. КСО относительно к такой группе объектов имеет в виду социальную ответственность мотивированных в финансовом отношении, а не финансовые послабления им.

Социальный означает «относящийся к обществу», в большей степени относительно к «нуждающимся общностям». Поэтому не случайно Т. Китчин считает возможным назвать КСО корпоративной общественной ответственностью, т.е. ответственность корпорации перед общностью, чьи интересы она затронула, или обществом в целом.

В то же время социальная ответственность не означает юридически закреплённого обязательства, а подразумевается нечто имеющее отношение к общепринятым нормам морали; нечто относящееся к естественному долгу, возникающему благодаря взаимозависимости, предполагающей системность.

Можно согласиться с утверждением о том, что корпоративная социальная ответственность означает «специфические обязательства компании и проистекающие из них действия коммерческих организаций в отношении своих нуждающихся общностей, определяемых и размещённых вне основной операционной среды бизнеса»¹. Следовательно, декларируемая социальная ответственность далеко не всегда гарантирует и разумные социальные действия. Основная задача — соединить чувство долга и реальные социальные действия.

В связи с этим интересен анализ структурирования концепции КСО. В частности, предлагаются три основных компонента направления ее развития: социальные обязательства (social obligation), социальное реагирование (social responsiveness) и собственно социальная ответственность (social responsibility)². При этом социальное обязательство служит основанием для социально ориентированной деятельности субъекта бизнеса.

Ответственность — это гарантированное обществом и государством отношение, обеспечивающее соблюдение интересов и свобод взаимосвязанных сторон. Она включает в себя три составные части: осознание долга, оценку поведения и наложение санкций³. Социальная ответственность — обязательство фирмы преследовать долгосрочные общественно полезные цели, принятое ею сверх требуемого от нее в соответствии с законодательством и экономическими условиями. Отсюда понятие социальной ответственности характеризуется определенными морально-этическими акцентами, а именно: организация должна делать то, что направлено на совершенствование общества, и не делать того, что способно привести к его ухудшению. Поэтому деятельность любой компании, изготавливающей продукцию, по сути наносящую вред здоровью любого человека (производство оружия, алкоголя, табачных изделий и т.д.), никогда не будет считаться социально ответственной, несмотря на значительные объёмы социальных инвестиций в разви-

тие персонала, пропаганду здорового образа жизни и лечения, например никотинозависимости. Эти компании могут быть отнесены только к социально реагирующим.

Социальное реагирование — способность фирмы адаптироваться к изменяющимся общественным условиям. В процессе социального реагирования компании руководствуются социальными нормами, огромное значение которых заключается в том, что они могут служить для менеджеров удобными и полезными ориентирами в процессе принятия управленческих решений. Важность социального реагирования состоит прежде всего в том, что оно заменяет общие рассуждения практическими действиями. Сторонники концепции социального реагирования считают свою теорию более реалистичной и осуществимой, чем социальная ответственность.

Вместо того чтобы оценивать, какие действия благоприятны для общества с точки зрения долгосрочной перспективы, менеджеры, работающие в социально реагирующих компаниях, определяют основные социальные нормы и корректируют степень социального участия своих организаций таким образом, чтобы обеспечить их быструю реакцию на изменение социальных условий. Так, например, сегодня ряд крупных корпораций, представляющих средства массовой информации, таких, как Prentice Hall, McGraw-Hill, Los Angeles Times, Washington Post и New York Times, прилагают значительные усилия для повышения уровня грамотности населения США. Около 60 американских банков создали специальные объединения для повышения благосостояния жителей наиболее бедных близлежащих районов; ряд компаний, специализирующихся на производстве пищевых продуктов, в частности General Mills, Grand Metropolitan, Kraft General Foods и Sara Lee, жертвуют часть своей продукции на реализацию локальных программ помощи голодающим. По мнению С.П. Робинса, это самые современные примеры деятельности компаний, в основе которых лежит концепция социального реагирования.

Сравнительный анализ концепций социальной ответственности и социального реагирования представлен в табл. 1.1 (с. 28).

Таким образом, если речь идет о вовлеченности компании в социальную деятельность, то должны присутствовать все структурные компоненты: социальная ответственность, социальное реагирование и социальное обязательство. Причем социальное обязательство служит, как уже отмечалось, основанием для социально ориентированной деятельности субъекта бизнеса. Взаимосвязи между названными компонентами КСО показаны на рис. 1.3.

¹ Китчин Т. Корпоративная социальная ответственность: в фокусе бренд // Менеджмент сегодня. 2003. №5. С. 24.

² Робинс Стивен П., Коултер М. Указ. соч. С. 193.

³ Атаманчук Г.В. Теория государственного управления. М., 2004. С. 415.

Таблица 1.1

**Сравнительная характеристика социальной ответственности
и социального реагирования**

	Социальная ответственность	Социальное реагирование
Основная идея	Этическая	Прагматическая
Нацеленность на результаты	Конечная цель	Средства достижения цели
Акцент	Обязательство	Реакция на изменения
Горизонт принятия решений	Долгосрочные общественно полезные цели	Средне- и краткосрочные перспективы

Социальное обязательство — обязательство субъекта бизнеса выполнять свои экономические и юридические обязанности перед обществом. Если компания увязывает свою деятельность с выполнением определенных социальных обязательств, то она преследует социальные цели только в той мере, в какой последние способствуют достижению ее экономических целей. В отличие от социального обязательства и социальной ответственности, и социальное реагирование выходят за рамки простого выполнения компаниями основных экономических и юридических требований.

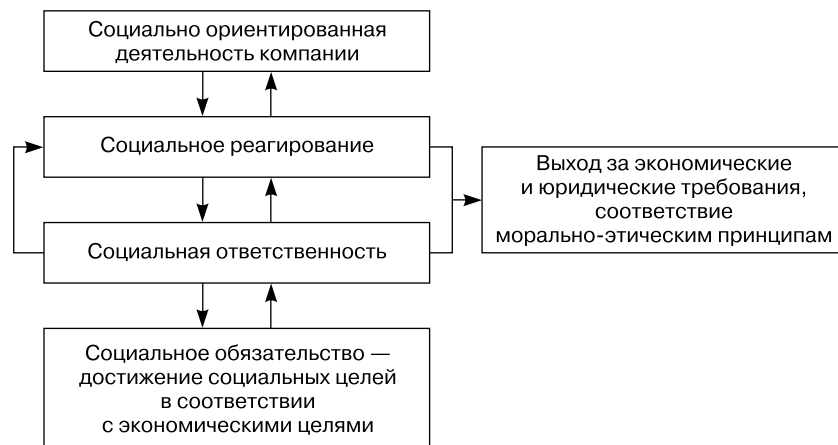


Рис. 1.3. Взаимосвязи основных структурных компонентов КСО

Рассмотренный структурный подход позволяет решить ряд проблем углубления концепции КСО. Тем самым в значительной степени преодолеваются затруднения, касающиеся выработки критериев социально ответственного поведения и отнесения компаний того или иного вида деятельности к категории социально ответственных, а также определения уровня деловой репутации. Кроме того, становится ясно, почему разовая благотворительная и филантропическая деятельность выпадает из арсенала инструментов реализации КСО (устраняется не причина, а следствие деятельности корпорации). В рамках этого подхода большинство крупнейших мировых компаний следует отнести к социально реагирующим, руководствующимся теорией «корпоративного эгоизма» или «разумного эгоизма». Однако именно это обстоятельство свидетельствует о еще не используемом потенциале концепции корпоративной социальной ответственности и позволяет очертить наиболее вероятный спектр ее перспективных направлений в России.

Проведенный анализ основных определений и сущности концепции корпоративной социальной ответственности показывает, что данная концепция отражает социальный аспект управления и, следовательно, указывает на то, что в управлении должны применяться критерии социальной эффективности, раскрывающие влияние управления на общественные отношения и процессы.