

Содержание	
Введение	5
Современное восприятие российского бизнеса	
Особенности и препятствия развития бизнеса в России	6
Значение социальной политики во взаимодействии бизнеса и власти	10
Корпоративность бизнеса в России и социальное развитие	14
Бизнес, общество, органы власти	20
Социальная ответственность. Что это и зачем это бизнесу	
Развитие понятия КСО	21
Основы социальной ответственности бизнеса	27
Преимущества программ корпоративной социальной ответственности	30
Стандарты и отчетность	
Формы социальной отчетности	35
На кого ориентированы социальные отчеты	38
Какие преимущества дает компании социальный отчет	40
Социальная ответственность на фоне экономического кризиса	42
Российские и западные методы оценки социальной ответственности	45
Оригинальный подход к социальной отчетности на примере	53
Социальные инвестиции и социальное партнерство	
Значение и характерные черты социальных инвестиций	54
Технологии социальных инвестиций	57
Социальное партнерство в России	61
СП — как система институтов развития социально трудовых отношений	61
Государственное регулирование социально-трудовых отношений. О чем заговорили работодатели	65
СП – как взаимодействие трех секторов - государственного, коммерческого, некоммерческого	70
Примеры эффективных проектов в области СП	73
Устойчивое развитие предприятия как следствие участия в решении отдельных социальных проблем общества	76

СИ в человеческий капитал и забота о сотрудниках	
Внутренние социальные инвестиции в период кризиса	77
Социальное партнерство или эксплуатация рабочей силы	80
С чего начинается забота о персонале компании	87
Направления социальных инвестиций в человеческий капитал	89
Эффективность внутренних социальных инвестиций с точки зрения бизнеса	99
Добросовестная деловая практика	
Понятие добросовестной деловой практики бизнеса	102
Направления добросовестной деловой практики	106
Благотворительность или социальные инвестиции	
Особенности Российской благотворительности	117
Технологии корпоративной благотворительности	128
Благотворительная деятельность на примерах	129
Мотивы благотворительности	131
Эффективность корпоративной благотворительности	133
Благотворительность как корпоративная стратегия	134
Успех зависит от имиджа и репутации бизнеса	
Значение понятий имиджа и репутации	139
Роль имиджа и репутации во взаимосвязи с социальной политикой компании	141
Управление репутацией	142
Решение социальных проблем под брендом компании	145
Партнерские отношения со СМИ	147
Сотрудничество с органами власти	148
Социальные акции как особая реклама	149
Оценка эффективности социальных инвестиций и социального партнерства бизнеса	
Проблема оценки эффективности социальной политики бизнеса	150
Принцип оценки эффективности социальных инвестиций и социального партнерства	151
Как работает «Методика оценки эффективности СИ и СП»	156

Заключение	161
Приложение 1	
Список российских и международных стандартов и инициатив в области КСО	164
Приложение 2	
Формы учета показателей (индикаторов) для оценки эффективности социальных инвестиций и социального партнерства	166
Список источников и литературы	172

Выражаю благодарность за участие в создании данной книги Г.Л. Тульчинскому (доктор философских наук, профессор кафедры политологии фак. менеджмента СПб филиал ГУ-ВШЭ), Санкт-Петербуржскому филиалу ГУ-ВШЭ, кафедре прикладной политологии за полученный опыт и возможность популяризировать основные идеи и концепции социальной политики бизнеса в России. Благодарю О.Я. Гелиха (доктор социологических наук, заведующий кафедрой управления персоналом, РГПУ им. А.И. Герцена) за конструктивную критику и интерес, проявленный к изучаемой теме.

Особая благодарность за терпение и помощь в формировании личного мнения Елене Анатольевне и Александру Павловичу Лещенко.

Введение

В связи с развитием в России темы Корпоративной Социальной Ответственности возникла потребность в знаниях и адекватного понимания этого вопроса. Стандарты корпоративной социальной ответственности (КСО) существуют, но применение их в нашей стране затруднительно, учитывая особенности российского менталитета и современного социально-культурного положения в стране. Наряду с социальной ответственностью возникают такие понятия как социальные инвестиции (СИ) и социальное партнерство (СП), которые направлены, по сути, также на развитие гражданского общества, открытых и доверительных отношений между различными секторами общества, но ориентированы на более конкретные задачи и, как показывает практика, оказываются более актуальными для среднего и малого бизнеса.

Дело в том, что нематериальные активы компании могут составлять до 90% стоимости компании, если с финансовыми показателями все ясно, то оценить, например, общественное мнение (publicity) или инвестиции в развитие корпоративной культуры, в персонал компании довольно сложно, а еще сложнее оценить эффективность этих вложений с точки зрения развития предприятия в целом. Для этого необходимо учитывать очень много факторов: и социально-экономическое положение в регионе, и экстремальные проблемы региона, важно также ориентироваться на ожидания различных контактных групп – и это только внешние составляющие. Существуют еще и внутрикорпоративные социальные инвестиции, недооценка которых может привести к негативным последствиям для компании на современном рынке с высоким уровнем конкуренции.

Перед современным российским обществом стоит задача полномасштабного инновационного социального развития. И начинать стоит с повышения уровня осведомленности по этим вопросам как со стороны бизнес сообщества, так и со стороны общества в целом.

Сегодня роль и значение бизнеса радикально меняются. Для бизнеса становится необходимым ориентация на различные группы влияния, чрезвычайно важно учитывать интересы всех заинтересованных сторон: и органов власти и общества и деловой среды.

Важнейшим условием успешного развития деловой активности в современном обществе является ориентация на конструктивные и взаимовыгодные отношения с различными социальными группами рыночной и вне рыночной среды. Общественное признание становится необходимым условием развития бизнеса. Поэтому на деловой арене появляются такие понятия как социальная политика компании, спонсорство, патронаж, благотворительность, репутационный менеджмент, ПР и другие формы социальных коммуникаций и социального партнерства. Вместе с тем, до сих пор применение этих

технологий остается достаточно закрытым, не однозначным для общества, что резко снижает их эффективность.

Определение основных понятий и обоснование эффективности корпоративной социальной ответственности и социальных инвестиций – главный нерв в отношениях бизнеса и его как внешней, так и внутренней социальной среды – от собственных работников до органов государственной власти. Но насколько они эффективны? Решают ли эти траты финансовых и прочих ресурсов реальные социальные проблемы? Что они приносят самому бизнесу?

Современное восприятие российского бизнеса

Особенности и препятствия развития бизнеса в России

Сегодня в нашей стране существует множество препятствий для ускорения общественного развития. Это низкая управленческая квалификация государственных служащих, и отсутствие социальной ответственности самого государства, отсутствие государственной идеологии, и отсутствие прозрачных государственных механизмов принятия решений, отсутствие механизмов конкуренции и др.¹ Одной из наиболее явных проблем является бедность, которая угрожает стратегическому развитию страны. Денег в России более чем достаточно, но оптимальный способ расходования государственных средств еще не найден, и поэтому власти сдерживают финансовые потоки, к сожалению, с выгодой для себя, но с огромным ущербом для общества в целом.

Бедность населения имеет ряд негативных последствий не только социального, но и непосредственно экономического порядка. Отсюда некоторые особенности: низкая покупательная способность населения – низкий спрос на товары и услуги – сокращение внутреннего рынка. И изменить положение российского общества без увеличения доходов населения, практически, невозможно.²

К бедному населению относится почти треть российских граждан, они не могут накапливать денежные средства. Невозможность населения обеспечить себя материально

¹ По материалам «Роль бизнеса в общественном развитии» - Семинар 1 (Сергей Литовченко)
URL:<http://www.amr.ru/press/news/detail.php?ID=2916>

² По материалам доклада Андрея Нещадина «Бороться не с бедностью в стране, а бедностью страны»
URL:<http://old.tchirkounov.ru>

порождает неуверенность и недоверие, как рыночных агентов, так и людей друг к другу, к социальным институтам.

Бедность понижает качество человеческих ресурсов, таких как здоровье, образование, общий культурный уровень. Негативно влияет на мотивацию труда и социальную активность населения, без которых экономический рост страны невозможен.

Бедность как образ жизни конкретных групп населения стала уже воспроизводиться в невозможности получить качественное образование, приобрести нормальное жилье, получить работу по специальности. И что же будет дальше? Сегодня многие бедные люди не видят никаких перспектив. Не только юношество, но и родители начинают отрицать смысл и необходимость получения образования. У молодежи с самого начала формируется идея, что у бедных нет, и не может быть возможности получения высшего образования, построить карьеру. Человек, не имеющий достаточно средств для нормального существования, не является хозяином собственной жизни, и как следствие не осознает своей ответственности за нее. В итоге, население, а главное – новые поколения уходят в наркоманию и алкоголизм, а соответственно трудоустройство их уже не интересует, так как опять же никаких перспектив нет. А такое положение дел уже представляет серьезную социальную угрозу.

Россия всегда гордилась образовательным уровнем своих рабочих и инженеров, и это было до не давнего времени нашим конкурентным преимуществом.

Еще в 2001 году Россия имела один из самых высоких в мире образовательных уровней. В среднем россияне обучались на 1,9 года дольше, чем в Великобритании, на 2,9 года дольше, чем во Франции и на 1 год дольше, чем в США.³ И по данным РМЭЗ к 2008 году количество лиц с высшим образованием выросло примерно на четверть. Но на показатели экономической отдачи это никак не влияет. Сегодня многие люди получают высшее образование, но работают по специальности далеко не все. Возможность постоянной работы и развития профессиональных способностей получает лишь малая часть трудоспособного населения. В стране высокие показатели безработицы. К тому же с сентября 2008 года, когда в стране началась острая фаза экономического кризиса, миллионы человек потеряли работу. И одна из основных проблем недоиспользования человеческого капитала касается качества управления развитием сотрудников и стратегии поиска и подбора персонала.

³ По материалам: Р. И. Капелюшников, А. Л. Лукьянова. Трансформация человеческого капитала в российском обществе (на базе «Российского мониторинга экономического положения и здоровья населения»)/– Москва: Фонд «Либеральная миссия», 2010. – 196 с.

Накопление профессионального человеческого капитала можно разделить на две основные составляющие: саморазвитие и образование, предполагающее инвестиции из собственных средств граждан, и социальные инвестиции предприятий на конкретного работника, ориентированные на развитие и повышение квалификации. Исходя из данных РМЭЗ и других исследований в этой области, основной акцент смещается именно на необходимость качественного управления социальными проектами, направленными на развитие людей по месту работы.

Сегодня компании не используют должным образом потенциал своих сотрудников, а главное отсутствует грамотная система мотивации. Низкие зарплаты становятся тормозом развития, поскольку приводят к снижению качества труда работников, отсутствию интереса к работе, сокращению внутреннего рынка и оттоку квалифицированных кадров за границу. Наложил свой отпечаток и экономический кризис, с которым недавно столкнулось государство, оставив без работы большую часть населения.

Другая проблема – это инвестиционная привлекательность различных регионов страны. Россия с одной стороны привлекательна для инвесторов. В стране огромное количество ресурсов, но примеров успешных инвестиционных проектов катастрофически мало. Но инвесторам важна стабильность и предсказуемость в экономике и политике, а в стране все еще процветает коррупция, существует проблема нелегитимных методов достижения успеха, а это непосредственно становится препятствием для иностранных инвестиций. Россия очень привлекательна для инвесторов, но что происходит на деле?

Можно констатировать тот факт, что крупные предприятия под руководством государства значительно уступают в эффективности компаниям частным. И именно переход крупных отечественных компаний в руки собственников привел к существенному росту эффективности, как компаний, так и российской экономики в целом, и появилась возможность снизить уровень социальной напряженности в стране.

Сегодня многие отечественные крупные предприятия выходят на мировую арену, становятся транснациональными корпорациями, и развиваются как на внутреннем, так и на внешнем рынках, и это способствует развитию экономики России. В свою очередь это приводит к более позитивному восприятию бизнеса населением, к пониманию природы и механизмов деловой активности. В этих условиях важной задачей является формирование общественного мнения, что вероятно поможет решить многие российские проблемы. И этот путь нужно пройти вместе с обществом, ориентируясь на открытые и прозрачные механизмы, на общественные цели и ценности.

Не только российский, но и весь мировой опыт показывает, что бизнес проходит несколько стадий позиционирования в обществе. Таких стадий, как минимум, три:⁴

1. Стадия первоначального накопления – «войны всех против всех», в которой побеждают «сильные личности», когда главными проблемами являются удержание и расширение захваченного, когда победители претендуют (по праву сильнейшего) на распоряжение ресурсами, управление более слабыми, на льготы, преференции и уважение общества. Но люди видели, как победители добивались своих побед. И поэтому общество не проявляет уважения и любви, сторонится, а то и побаивается крупных предпринимателей.
2. Стадия самооправдания бизнеса перед обществом: в глазах государства, граждан. Ведь собственникам как воздух надо, чтобы их признали, признали как собственников, считались с их правами, уважали. Поэтому на этой стадии развиваются спонсорство, патронаж, благотворительность, предпринимаются попытки разъяснения целей бизнеса, перспектив его развития. К бизнес сообществу приходит понимание, что раздача денег не ведет к однозначному улучшению общественного мнения, имиджа и репутации, а ведет скорее к нецелевому расходованию средств, снижению капитализации, недовольству акционеров и других заинтересованных сторон. Вызревает понимание, что дело бизнеса не благотворительность, а системные социальные инвестиции.
3. Стадия «социального партнерства», собственно социальной ответственности, когда бизнес, утвердившись в обществе и общественном мнении, переходит от самооправдания к развитию конструктивных социальных связей – социальному партнерству со всеми компонентами социальной среды. Иначе говоря, - формированию зрелых и полноценных связей с общественностью или PR.

Сейчас российский бизнес, почти завершив первый этап, начал развиваться в соответствии со второй стадией. И вектор развития однозначно понятен.

Какие же перспективы развития страны существуют сегодня? Для дальнейшего развития стратегического партнерства и сотрудничества бизнеса и общественности необходимо решение основных задач в области правовой культуры, то есть осведомление граждан в области правовых норм и возможностей их практического использования, каждый должен знать свои права и гарантии, способы их реализации, а также процедуры их защиты и продвижения. Сегодня чрезвычайно важно развивать общество в социально-культурной сфере, повышать уровень образования, а также формировать позитивное общественное

⁴ Тульчинский Г.Л., Тульчинская Л.Э, Векслер А.Ф., Лещенко О.А. Программа «Эффективные социальные инвестиции и социальное партнерство (ЭСИСП): 100+1 принцип ЭСИСП, Матрица ЭСИСП». М. - СПб – Нижний Новгород, 2008.

мнение о предпринимательстве. И в этой работе инициатива должна быть именно в руках бизнеса и органов власти.

Речь идет об активных действиях, в том числе – о повышении уровня знаний современной деловой активности, о работе со СМИ по формированию общественного мнения, прежде всего, по отношению к собственности, эффективным и социально ответственным собственникам.

Значение социальной политики во взаимодействии бизнеса и власти

Эффективная социальная политика – залог успешного развития экономики и общества в целом. Не случайно Нобелевские премии по экономике последние два десятилетия присуждались за разработки именно в этой сфере.

Современная социальная политика в России реализуется на различных уровнях. Во-первых, *на федеральном уровне*, - как государственная стратегия социального развития, направленная на рост благосостояния и социально-экономической безопасности граждан.

Во-вторых, *как региональная политика*, реализуемая на основе крупномасштабных программ и проектов и координации действий местных администраций, а также решения социальных проблем за счет развития региональных факторов производства.

И, в-третьих, *как корпоративная политика*, направленная на повышение благосостояния и социальных гарантий работников корпораций и жителей территорий, где корпорации осуществляют свою работу.

В первых двух случаях бесспорно решающая роль отводится государству. В соответствии с Конституцией, действующим законодательством РФ вопросы социальной политики защиты прав и интересов граждан лежат, прежде всего, в сфере прямой ответственности государства.

Решение вопроса о развитии именно корпоративной политики все же должно оставаться за компаниями, руководствующимися бизнес интересами в реализации социальных программ. Но и на этом уровне бизнесу необходимо взаимодействие с органами власти, координация взаимных интересов. Также и государство, со своей стороны, заинтересовано в участии бизнеса в решении проблем социального развития, в создании условий для эффективности и целесообразности привлечения ресурсов со стороны бизнес сектора. И решение этих вопросов является формой государственной социальной политики.

Но почему же партнерство между бизнесом и властью не развивается и каждый стремится к собственной выгоде?

Возникновение партнерских отношений в обществе – это следствие высокого общественного доверия к бизнесу. Но у большинства людей в России и за рубежом образ отечественного предпринимателя до сих пор ассоциируется с цинизмом и обманом. Бизнес и менеджмент в понимании людей не далеко ушел от пресловутой преступности. И это следствие нашего исторического советского опыта.

На современном этапе ситуация постепенно меняется. Но, естественно, и сегодня деятельность предпринимателей в России все еще сопровождается рядом негативных общественных эффектов. Это и нелегитимные методы ведения бизнеса, которые способствует сдерживанию инвестиций, тормозят формирование слоя эффективных собственников. Это уклонение от уплаты налогов, коррупция. Истоки этих явлений лежат опять же в историческом опыте, в неадекватности налоговой системы первых лет рыночной экономики.

Современный российский бизнес и сегодня стремится любой ценой добиться роста доходов, рассматривая потребителя не как партнера, а как средство достижения целей, как объект откровенной эксплуатации. Это и вызывает ответную реакцию общественного мнения. И бессистемная благотворительности, и ПР технологии не могут изменить этого.

С другой стороны, не стоит забывать и о том, кто провоцирует коррупцию. Органы власти не готовы к существенным изменениям и ориентируются на давно существующие порядки. Как и на любом рынке, на рынке «коррупционных услуг», предложение возникает тогда, когда появляется спрос, и растет по мере роста спроса. И создает спрос на этом рынке не предприниматель.

Но Бизнес и государство в процессе общественного развития призваны играть взаимодополняющие роли, распределять обязательства перед обществом и объединять усилия и ресурсы, ориентируясь на устойчивое социально-экономическое развитие.

Большинство экспертов⁵ отводят бизнесу роль творческого начала, говоря о выполнении им «инновационной», «модернизирующей» и «развивающей» функций, а также функции поддержки других источников творчества – «филантропической» деятельности. Что же касается государства, то его преимущественно определяют, как гаранта общественной стабильности. К нему относят: «организующую» «охранительную» и «стабилизирующую» функции.

Существует еще и сфера пересечения интересов – это «направляющая» функция.

Допустим, государство возьмет все в свои руки, впрочем, такую ситуацию мы уже наблюдали.

⁵ Роль государства в экономическом росте и социально экономических реформах. Доклад ООН о развитии человеческого потенциала в РФ 2002/2003. Москва «Весьмир» 2003 136 страниц. С. 30-32

Так, например, власти Северной столицы в преддверии 300-летия власти рассказывали, как сотни компаний помогают городу. Табачная компания ЛТІ отремонтировала решетку Михайловского сада. БАЛТОНЭКСИМбанк – конные композиции на Аничковом мосту. Каковы были действия властей? Был подготовлен список памятников, требующих ремонта. «Желающие могут поучаствовать. Стоимость работ – от 25 тысяч до нескольких миллионов рублей». И, попробуй, откажись!..⁶

Другой пример: представителям исполнительной власти не запрещено участвовать в деятельности благотворительных организаций. И случается, что чиновники, которым удается занять одну из руководящих должностей в благотворительной организации, а то и создать такую организацию «под себя», направляют собранные средства на мероприятия, которые должны финансироваться из бюджета, а то и на собственные политические цели. Тем самым благотворительная организация превращается в часть аппарата исполнительной власти, а частные средства – в управляемый властями или политиками источник.⁷

То есть на деле происходит элементарное «доение» бизнеса, а не конструктивное партнерство. В то время как задачи государства в развитии социальной политики – это создание стимулирующих и регулирующих законов, моральные поощрения, прямые субсидии тем, кто занимается инвестициями в социальную сферу. Но, к сожалению, такой тенденции пока не наблюдается.

Посмотрим на вопрос с другой стороны: если основную часть «направляющих» функций оставить бизнесу. В этой ситуации бизнес не может игнорировать интересы органов власти, которые обычно ожидают законопослушания, уплаты налогов, а также поддержки социально значимых программ, на которые собственных ресурсов не всегда достаточно.

Социальные программы в любом случае выгодны компаниям с различных точек зрения, но ответственность предполагает информационную открытость в отношении собственников, поставщиков, бизнес-партнеров, клиентов и заинтересованных сторон, а также сотрудничество с органами государственного управления. То есть органы власти, перекладывают свои обязательства в социальной сфере на бизнес, и одновременно с этим получают добросовестных налогоплательщиков и подробную информацию о деятельности компаний.

⁶ Журнал The Chief «Деньги во благо» с.28, #10(54), 2006.

⁷ Журавлева Т.Б. Благотворительность как социальный институт современного гражданского общества / Под редакцией Г.В. Мухаметзяновой. – Казань: АСО (КСЮИ), 2008. – с. 158.

Но не единичный случай, когда бизнес не выполняет ни одной из своих функций, кроме как получения прибыли. В качестве примера, можно вспомнить события Пикалево. После приобретения в 2007 году Пикалевского Глиноземного завода О.Дерипаска повысил цены на продукцию, поставив в безвыходное положение два других пикалевских предприятия, завязанных в единую технологическую цепочку. Дешево получить и дорого продать стало, к сожалению, распространенным российским развлечением, а о социальной ответственности никто в этих случаях не думает. И в данной ситуации именно власти, в лице В.В.Путина, взяли на себя обязательство о принятии мер по сдерживанию социального недовольства.

С другой стороны, есть и положительные примеры:

Иллюстрацией совместных программ бизнеса и органов власти может быть пример компании «Балтика» подписавшей с правительством Хабаровского края «Соглашение о социально-экономическом партнерстве». Так, «Балтика» подарила жителям края два масштабных мероприятия — большой праздник пива и музыкальный фестиваль «ПростоR». Компания принимала участие в выставках-ярмарках, городских праздниках, оказала помощь в организации Дальневосточного международного экономического форума-2007, стабильно выплачивала налоги в местные бюджеты. По итогам года филиал «Балтика — Хабаровск» вошел в пятерку крупнейших налогоплательщиков Хабаровского края». ⁸

Этот и другие примеры убедительно показывают, что выработка эффективной корпоративной социальной политики в современной России вполне возможна. Необходим конструктивный диалог!

В условиях мирового финансового кризиса, сопровождающегося сокращением производства, ростом безработицы, падением уровня жизни, углублением социальной дифференциации и увеличением численности населения, живущего за чертой бедности ситуация усугубилась.

Некоторые предприятия справляются с последствиями финансового кризиса за счет сокращения социальных расходов, сокращения штата, снижения производственной активности. Социальная напряженность нарастает, уровень жизни населения снижается серьезными темпами, безработица приводит к новым социальным проблемам. Люди пытаются выжить за чертой бедности и не видят выхода из сложившейся обстановки.

Однако имеется и опыт конструктивного решения проблемы. Одним из примеров является опыт работы в Сибири компании СУЭК (Сибирская угольная энергетическая

⁸ Пример из: Тульчинский Г.Л., Тульчинская Л.Э, Векслер А.Ф., Лещенко О.А. Программа «Эффективные социальные инвестиции и социальное партнерство (ЭСИСП): 100+1 принцип ЭСИСП, Матрица ЭСИСП». М. - СПб – Нижний Новгород, 2008.

компания), которая, не только не сокращает, но, скорее, расширяет свою деятельность, направленную на поддержку развития экономики и общества. В 2008 году был запущен совместный проект Фонда «СУЭК – регионам» и Фонда «Новая Евразия» по реализации социальных программ, направленных на устойчивое социально-экономическое развитие различных регионов. Все программы в рамках такого социального партнерства были направлены на оптимизацию ресурсов развития регионов, в том числе на: диверсификацию рынка труда, обеспечение занятости и самозанятости населения; повышение качества человеческого капитала; внедрение инновационных технологий и подходов к решению социальных проблем общества.

Основой успеха стала рационально выстроенная стратегия социального развития. Особое внимание уделялось выявлению проблем и ресурсов развития территорий, выявлению определенных «точек роста» на подготовительном и аналитическом этапах планирования. Чрезвычайно важным аспектом оказалось оптимальное сочетание внутренних и внешних ресурсов, а также привлечение дополнительных ресурсов. Реализация проекта СУЭК поспособствовала тому, что развивается инфраструктура, стимулируется инициативность граждан, получает возможность развития малый бизнес, сокращается количество безработных и улучшаются условия жизни людей. Объединение бизнеса, власти и общественных организаций для достижения общих социально значимых целей оказалось успешным, а главное, взаимовыгодным.

При условии постановки общих целей и консолидации усилий всех сторон, достигается высочайшая эффективность социальных инвестиций при одновременной значительной экономии средств.

Корпоративность бизнеса в России и социальное развитие

В прошлом вера людей, этика добра и ценности общества играли большую роль в формировании общности интересов и корпоративности. Это и есть своеобразные стандарты общественного поведения, которые в разные времена использовались по-разному – как правила поведения, как критерии формирования общности, как манипулятор, в конце концов.

Если исходить из интеллектуальной традиции, которая питала экономическую теорию, начиная, по крайней мере, с Адама Смита, и затем органично перекочевала в менеджмент, то есть представлять человека в экономике как рационального эгоиста, то единственно правильный и последовательный взгляд на корпоративную ответственность бизнеса был выражен Милтоном Фридманом. «Дело бизнеса – заниматься бизнесом», что по-английски звучит еще более тавтологично, но не менее убедительно: «Business of business

is business». Дело бизнеса – зарабатывать прибыль, исправно платить налоги и заработную плату и не нарушать законодательство. Если явно или неявно предполагать, что в хозяйственной жизни действует человек экономический, то аргументы защитников концепции корпоративной ответственности бизнеса лишаются основательности и могут быть легко заподозрены в лицемерии и непоследовательности. Иными словами, получается, что это всего лишь еще один способ заработать.

Этот скепсис понятен экономистам, поскольку на протяжении нескольких веков казалось, что именно с разделением экономики и этики и был связан прогресс данной области знания. Достаточно вспомнить идеи МанDEVИЛЛЯ и СМИТА о том, что частные интересы в сложном обществе могут лучше служить общему благу, чем намеренные действия в этом направлении. Учение было созвучно и реальным изменениям в обществе, в котором экономика все более отделялась от социальной, политической и религиозной жизни. Социальный организм с его иерархией сменился автономностью экономической сферы, личные отношения, которые могли регулироваться этически, все более вытеснялись безличным обменом. Регуляторами хозяйственной жизни все больше становились цена и закон, а не этика, религия или представления о благой жизни.

Теперь экономисты, чиновники, представители деловой элиты, воспитанные на этих идеях, вернулись к этической составляющей бизнеса. Ответственность компаний перед обществом не может основываться лишь на различных внешних вызовах здесь и сейчас. Рассуждения же о долговременной стратегии развития бизнеса как заботящегося о природе и обществе заставляют вспомнить рассуждения БенДЖАМИНА ФРАНКЛИНА о том, что молодой торговец должен казаться кредитоспособным человеком, чтобы преуспеть.

Тем самым, вопрос о «благой компании» не может быть решен исходя из стандартного постулата экономистов о природе человека. Основой для обсуждения этого вопроса могло бы быть возвращение к этическим основам и представлениям о человеке в христианстве. Но возникают такие сложные вопросы как: Какими способами (кроме исповеди и совести) можно регулировать поведение менеджеров? Можно ли применять концепцию верующего работника в обществах, где большая часть населения не является верующими людьми? Как различать добро и зло в экономике, где прямые и косвенные последствия деятельности не всегда очевидны и понятны? Возможно, именно теперь наступает пора вернуться именно в то время, о котором писал Дж. М. Кейнс в его работе «Экономические возможности наших внуков»: «... я вижу нас свободными для того, чтобы вернуться к некоторым наиболее бесспорным и надежным принципам религии и традиционной добродетели – что жадность является пороком, а взимание процента – преступлением... Мы будем опять ценить цель, а не средства и предпочитать благо пользе».

«Общность интересов всегда важнее разговоров о дружбе». Формула эта принадлежит известному германскому политику Ф.-Й. Штраусу, в ответ на вопрос российских журналистов: «Ну как Вам наши реформы? Не кажется ли Вам, что мы очень много говорим, но мало делаем?» Но говорить действительно надо, а точнее договариваться, искать компромиссы и взаимовыгодные варианты. И такая общность интересов должна начинаться непосредственно внутри компании. Причем консолидация интересов должна быть на любой стадии развития культуры фирмы и должно это происходить как «сверху» вниз, так и наоборот. Необходимо постоянно создавать определенные мотивационные условия в компании, чтобы сформировать чувство сопричастности организации, сознания и чувство некоторого "мы", что предполагает развитую корпоративную культуру организации. Создание сопричастности общему делу предполагает формирование общего видения фирмы: ее миссии, состояния, идеологии, перспектив. Вне такого видения невозможно правильное и адекватное, заинтересованное понимание решений, планов, проявление ответственной инициативы.

Корпоративная культура, основанная на соответствии бренду, не возникает из ниоткуда. Ее необходимо формировать и развивать, необходим активный и интерактивный диалог внутри компании. То есть начинать нужно изнутри, иначе, единожды созданная культура предприятия может уйти в никуда, если все усилия по созданию привлекательного имиджа направлены только во внешнюю среду. Внутренний имидж — это образ компании в глазах сотрудников. Он должен быть насыщен и даже перенасыщен тем, что подлежит трансляции «во внешний мир».

Корпорация – это не просто «пучок контактов», важнейшей внутренней причиной формирования политики общности интересов и корпоративной ответственности компаний стало осознание их менеджментом и собственниками прямой связи между экономическими показателями деятельности предприятия и его имиджем, его поведением в отношении к персоналу, партнерам, окружающей среде, обществу в целом.

А ожидания контактных групп различны. Важно ориентироваться, во-первых, а органы власти, которые законно ожидают от бизнеса уплаты налогов и поддержки социально значимых программ, ведь у государства на эти нужды обычно недостаточно средств.

Во-вторых, инвесторы и акционеры, которые ожидают прибыли от собственных вложений, поэтому они рассчитывают на то, компания будет привлекательной на рынке труда, на рост капитализации компании, на устойчивость и надежность бизнеса, а также на компетентность управляющего звена.

В-третьих, потребители, которые ожидают от предприятия ориентации на их потребности, доступности товаров и услуг, и, конечно же, послепродажной ответственности.

Для персонала компании важны возможности самореализации, достойного заработка, а также уверенность, в рабочем месте, в том, что завтра сотрудник не потеряет работу.

Для населения важно участие компании в благоустройстве региона, в защите окружающей среды, в поддержке социально незащищенных слоев населения, и т.д.

Еще одной контактной группой для бизнеса являются общественные организации, для которых фирма важна и интересна своим участием в принятии ответственных политических решений, а также в социально значимых проектах и программах.

Средства массовой информации сегодня являются основным регулятором общественного мнения, и поэтому чрезвычайно важным становится учет интересов и этой контактной группы. Для СМИ компания важна как носитель и поставщик новостей. Компаниям полезно постоянно поддерживать отношения со СМИ, создавать поводы для позитивных публикаций и контролировать утечку негативных фактов.

Все эти группы формируют определенную окружающую среду для бизнеса, диктуют ему свои требования, и в любом случае подразумевают некую ответственность за то, чем занимается компания и как строит отношения с заинтересованными сторонами.

Имидж может быть средством коммерческого успеха. Такое соотношение цели и средств ведет к тому, что взаимодействие в корпорации и за ее пределами начинает строиться не на вечных этических принципах, а на этике основанной лишь на общественном мнении. А, следовательно, будущее за компаниями, смысл деятельности которых менеджментом и собственниками видится, или, во всяком случае, провозглашается, в здоровом развитии корпорации как организма, благе всех, заинтересованных лиц (стейкхолдеров) и общества в целом.

Но стоит коснуться еще одного аспекта: того, что корпоративность всегда имеет некоторые этические основы, концепции. Бизнес и власти, а также общество должны быть неразделимы с этикой и ответственностью за свои действия. А за ответственностью неизбежно стоит некая этика.

О какой этике идет речь? «Этика намерений», «этика просвещенного эгоизма», «этика ответственности», «этика добродетели»,⁹ берущая свое начало от Аристотеля. «Этика намерений», ограничиваясь в описании этического принятия решения совестью и законом, не принимает во внимание последствий экономических решений для общества. «Цель оправдывает последствия», а «хороший бизнес – это хорошая этика». «Этика просвещенного

⁹ The Good Company. Catholic Social Thought and Corporate Social Responsibility in Dialogue. Pontifical University of St. Thomas (Angelicum) Rome, Italy October 5-7, 2006// Summary papers. Подробное обсуждение тем «Этика намерений», «этика просвещенного эгоизма», «этика ответственности», «этика добродетели».

эгоизма» сводит этику к еще одному ограничению для бизнеса. Согласно этой концепции, с ростом богатства возрастает и спрос на этическое поведение, этика мыслится как побочный продукт экономического роста, а недостаток этического поведения как производное от бедности.

«Этика добродетели» и «этика ответственности» взаимосвязаны с базовыми принципами корпоративной ответственности. Центральное значение в обществе принадлежит человеческой личности, социальная жизнь понимается через призму общего блага и единства интересов (солидарность), и, наконец, социальные институты существуют во имя человека и между ними есть определенное разделение полномочий.

Самое главное, что «этика добродетели» дает основания быть этичным. Этика идет от внутренней мотивации, от моральных качеств человека. Снимается противоречие между эгоизмом и альтруизмом, поскольку человек начинает осознавать свои истинные интересы, состоящие в общем благе. Общее благо предполагает общее дело, из этого и формируется корпоративность. Решение принимается на основе волеизъявления всех, каждый несет ответственность за то, что делает, все стремятся к общей цели. Такое общее дело соответствует духу «этики добродетели». Координация сменяется кооперацией и взаимопомощью. Чтобы управлять, необходимо соблюдать требования и обязательства, как на фундаментальном уровне, так на этическом, да еще и нести за это ответственность.

В итоге, объектом критики становится авторитарный тип управления и взаимодействия в фирмах. А, следовательно, современная капиталистическая фирма должна вслед за политической жизнью демократизироваться.

Многое говорится о демократии в политике, но мало кто говорит, что достижение общего блага, настоящей взаимопомощи и солидарности возможно только благодаря демократизации внутреннего устройства самих корпораций. Пока работники не принимают действенного участия в формировании стратегии компаний, говорить об учете не только интересов широкой общественности, но даже самих наемных работников не приходится.

Таким образом, встает вопрос об отношении между фундаментальными и высшими благами. Как правило, менеджеры контролируют только материальные факторы (отдельные фундаментальные блага: деньги, оборудование и т.п.) и политику компании (общие фундаментальное благо). Процесс принятия решений подобно посреднику между этими целями и благами между политикой и размещением ресурсов. Например, при введении нового продукта менеджер должен проанализировать имеющиеся в распоряжении ресурсы и разработать цели для достижения этой цели. Инновационная политика компании в свою очередь будет влиять на использование и распределение ресурсов организации

(отдельные фундаментальные блага). Таким образом, менеджер в своей работе не выходит за рамки фундаментального уровня.

Модель общего блага требует от менеджеров, прежде всего, учета высших благ при принятии каждого решения. Высшие блага должны освящать процесс принятия решений на фундаментальном уровне, а последние – способствовать достижению высших благ развития человека в сообществе. Необходимо одновременно учитывать и фундаментальные и высшие блага. Ошибка модели акционеров состоит в последовательном рассмотрении этих благ; лишь после достижения фундаментального блага – прибыли – модель акционеров анализирует, как она может быть использована для достижения высших благ.

С точки зрения общего блага модель стейкхолдеров (заинтересованных лиц), несомненно, предпочтительней модели акционеров, ибо, по крайней мере, расширяет цели организации, включая развитие человека. В этой модели учитываются такие «человеческие» аспекты как прожиточный минимум и справедливая заработная плата, антропоцентризм при дизайне работы и т.д. И, тем не менее, такая модель неадекватно описывает цель организации. Если согласно этой модели целью организации является максимизация благосостояния стейкхолдеров (в отличие от благосостояния акционеров в модели акционеров), то такая цель потерпит крах при встрече с первым же препятствием. Вновь приоритет будет отдан не высшим, а фундаментальным благам. Иными словами, поменяется истинный порядок этих благ, подобно тому, как это происходило в модели акционеров.¹⁰

Но модель стейкхолдеров неполноценна при определении цели организации. И в то же время анализ интересов стейкхолдеров необходимым для общего блага. Он имеет огромное значение, ибо подталкивает менеджмент компании к детальной и глубокой оценке масштаба и разнообразия целей, присущих экономической деятельности. Более того, модель стейкхолдеров указывает на действительный риск, сопряженный с применением модели общего блага, то есть на риск искажения цели сообщества, если оно ставит общее благо выше личности и требует безоговорочного служения обманчивому идеалу.

Хотя модель общего блага сложна в применении из-за отсутствия простых процедур, она напоминает опыт большинства менеджеров при принятии решений. В частности, модель содержит элементы логики миссии организации. Придавая значение усилиям компаний установить связи и ответить на человеческие стремления, от которых компании зависят, миссия неким образом должна пересекаться с общим благом, например, поднять мировой уровень жизни, доставляя повышенную ценность производителями и

¹⁰ The Good Company. Catholic Social Thought and Corporate Social Responsibility in Dialogue. Pontifical University of St. Thomas (Angelicum) Rome, Italy October 5-7, 2006// Summary papers. Подробное обсуждение тем «Этика намерений», «этика просвещенного эгоизма», «этика ответственности», «этика добродетели» .

потребителями. Соединяя свою производственную деятельность с целью и благом развития, двигаться к общему благу, поддерживая творчество, внимание и заинтересованность своих сотрудников, не отрицая стратегических и финансовых целей.

Бизнес имеет смысл как продолжение и воплощение человеческой жизни, которая обладает некими сверхжизненными ценностями. Бизнес сам по себе ценностью не является, а становится ею только в том случае, если включается во что-то, придающее ему смысл. Деньги, прибыль — важны не сами по себе, а как средства достижения неких сверхжизненных, смысложизненных ценностей.

В итоге, бизнес как деятельность, направленная на получение прибыли, исчезает. Корпоративность, понимание общности интересов становится стратегией развития бизнеса. Успешный менеджмент координирует развитие компании в ее взаимодействии с заинтересованными сторонами, повышая стоимость ее нематериальных активов и уровень конкурентоспособности.

Бизнес корпорация – порожденный общественным развитием институт, и представляется очевидным, что организации, занимающиеся бизнесом, должны нести некую ответственность перед социумом, обязаны соответствовать определенным общественным ожиданиям и этическим представлениям.

Бизнес, общество, органы власти

Сегодня, в связи с развитием темы социальной ответственности, взаимодействие треугольника общество, бизнес и органы власти становится чрезвычайно актуальным в России. Этот треугольник связан одной цепочкой, и, таким образом, государство в ответе за процесс становления бизнеса социально ответственным, а общество в свою очередь создает этот бизнес, и создает, для того чтобы он служил на благо собственных интересов и интересов общественности в целом. Если, например, государство говорит, что надо быть социально ответственным, но при этом само не занимает этой ответственной позиции, тогда необходимый результат не будет достигнут.

Российскому бизнесу, по крайней мере, многим его группам – не хватает не желания выйти из «тени», а силы и независимости, чтобы такой выход осуществить. Ему не хватает общественной и политической поддержки, причем организованной на постоянной и прогрессирующей основе. Он нуждается в том, чтобы общество воспринимало его как носителя не только частных и групповых, но и общенациональных интересов, чтобы общественность ясно представляла себе глобальные цели бизнеса, чтобы понимала и принимала новые методы ведения бизнеса, открытого и ориентированного на социальную ответственность.

Становится ясным, что задача консолидации российского общества – задача во многом технологическая, связанная с конкретными процедурами социального партнерства, смысл которого состоит в налаживании конструктивного взаимодействия между тремя силами – властью, обществом и бизнесом.

Можно сказать, что историческая миссия современного российского бизнеса – самой активной части общества, наиболее четко и внятно представляющей не только собственные интересы, но и приоритеты развития страны – не только и не столько экономический рост, сколько создание реального общества социально ответственных граждан.

С учетом исторических предпосылок, в нашей стране сегодня наблюдается значительный прогресс, хотя «темное прошлое» оказало значительное влияние. Но, тем не менее, возникает вопрос о перспективе светлого будущего. Как показывает практика, «темное прошлое» может способствовать более внимательному отношению к светлым сторонам жизни. Первоначальное накопление капитала ни в одной стране не обходилась без «темных сторон».

По мнению представителей современного бизнеса, негативное влияние прошлого сглаживается, бизнес легализуется, остается лишь власть, криминальное прошлое которого наиболее ощутимо.

Перед современным российским обществом стоит задача полномасштабного инновационного развития. Важнейшую роль играет позиционирования бизнеса в современном российском обществе, позиционирование, адекватное роли бизнеса в современном общественном развитии.

Таким образом, Россия сможет богатеть и процветать только тогда, когда основой бизнеса будет социально ответственный частный сектор, получающий поддержку со стороны государства и активно участвующий в решении всех проблем развития российского общества.

Социальная ответственность. Что это и зачем это бизнесу

Развитие понятия КСО

В мировом масштабе о социальной ответственности бизнеса заговорили всерьез только в последние десять лет прошлого века. Согласно классическому определению Еврокомиссии, корпоративная социальная ответственность (КСО, Corporate Social

Responsibility -- CSR) является концепцией, которая отражает добровольное решение компаний участвовать в улучшении жизни общества и защите окружающей среды.

Теория "разумного эгоизма" (enlightened self-interest) настаивает на том, что социально ответственный бизнес - это просто "хороший бизнес", поскольку сокращает долгосрочные потери в прибыли. Тратя деньги на социальные и филантропические программы, корпорация сокращает свои текущие прибыли, но в долгосрочной перспективе создает благоприятное социальное окружение и, таким образом, устойчивые прибыли в будущем. Проявление социальной ответственности позволяет улучшить имидж корпорации, отношения в коллективе, привлечь новых клиентов, увеличить объемы продаж своей продукции (услуг), в результате чего растет стоимость акций корпорации на рынке. Следовательно, социально ответственное поведение – это возможность для корпорации реализовать свои основные потребности в выживании, безопасности и устойчивости.

Так что такое ответственность? Сложно дать четкое определение. Некоторые эксперты соглашаются с довольно абстрактным пониманием, что социальная ответственность – это необходимое условие существования бизнеса, как прибыль. В условиях конкурентной среды, бизнес отвечает запросам различных групп, на которые он должен реагировать.

Первая серьезная дискуссия вокруг КСО произошла после публикации в 1970 году известным американским экономист-неолибералом М.Фридманом в *The New York Times* скандально известной статьи по этому поводу. В ней ответственность корпорации, не имеет никакого отношения к принесению акционерам доходов, она даже была названа «принципиально вредной доктриной». «Бизнес бизнеса есть бизнес», – утверждал Фридман, ставший в 1976 году лауреатом Нобелевской премии. Немало скептиков полностью разделяют уверенность Милтона Фридмана о том, что «существует лишь одна и только одна социальная ответственность делового мира – использовать свои ресурсы и заниматься деятельностью, направленной на увеличение прибыли, при условии соблюдения правил игры, т. е. заниматься открытой свободной конкуренцией без обмана и мошенничества».¹¹ Однако спустя десятилетие с момента публикации Фридмана в *New York Times*, изменили представление о стратегии развития бизнеса, выявили много политических, социальных и культурных факторов, от которых зависит деловой успех.

Сегодня аргументы в защиту социально ответственного бизнеса носят не столько этический, сколько прагматический характер. Десятки исследований доказали что участие в решении социальных проблем может стать важным фактором коммерческого успеха. Во-

¹¹ Friedman, Milton/ *The Social Responsibility of business Is To Increase Its Profits*. *New York Times*, September, 13, 1970

первых, социально ответственный бизнес способствует налаживанию взаимодействия между деловыми кругами и сообществом, что является гарантом благополучия и стабильности, как первого, так и второго, а также способствует гармонизации и стабилизации отношений в обществе в целом. Во-вторых, ответственность бизнеса перед обществом является сегодня необходимым фактором выживания бизнеса, а главное, залогом конкурентоспособности, и мировой кризис 2008 года стал прямым доказательством этого. Следование принципам социальной ответственности также позволяет улучшить обстановку внутри компании, укрепить ее авторитет среди работников и повысить уровень профессиональной квалификации последних.

Свою независимую оценку высказывали эксперты РСПП, которая заключается в том, что задача бизнеса - делать бизнес: чем он шире и эффективнее, тем значительнее налогооблагаемая база, тем больше возможностей у государства реализовывать социальные проекты. Но важно исходить из того, что бизнес такая же часть общества, как институты политических партий, как общественные структуры, НКО и т.д. То есть можно сказать, что бизнес является корпоративным гражданином и, как гражданин страны, он, естественно, заинтересован в том, чтобы территория размещения предприятия прогрессировала, чтобы на ней был социальный мир, социальная справедливость. Но поскольку задача бизнеса - все-таки делать свое дело и получать прибыль, а не профессионально заниматься социальной благотворительностью, этим должны заниматься другие субъекты, корпоративная социальная ответственность рассматривается в первую очередь как ответственность в рамках эффективных систем внутрикорпоративного управления.¹² Главным объектом ответственности является работник. А если учесть, что в частном и совместном секторах работают более 40 млн. человек, то, умножив эту цифру на условный средний размер семьи - два человека, получим уже 80 млн. Таким образом, бизнес отвечает за благополучие более чем половины населения страны. Отношения с потребителями, как известно, во многом зависят от качества продукции: бизнес не должен производить ту продукцию, которая вредит здоровью граждан и т.д. Это еще одна реальная ответственность бизнеса, так же как и ответственность перед поставщиками, исполнение контрактных обязательств и пр.

Поворотным для КСО в России стал 2004 год: развернулась широкая общественная дискуссия на тему КСО. Прошел ряд крупных конференций с участием предпринимателей, представителей власти и некоммерческих организаций.

16 июня 2004 года Исполнительный директор Ассоциации менеджеров Сергей Литовченко выступил с докладом «Корпоративная социальная ответственность - фактор

¹² Человек и Труд № 2, 2006 г URL:<http://www.chelt.ru/main.html>

успеха и неотъемлемая составляющая корпоративной стратегии лидеров бизнеса» на заседании круглого стола «Корпоративное управление и социальная ответственность бизнеса», проводившегося в рамках VIII Петербургского экономического форума.¹³

Сергей Литовченко подчеркнул: «КСО определяется, как серьезная попытка разрешить социальные проблемы, вызванные полностью или частично действиями корпорации». Такое понимание социальной ответственности наиболее близко Западу, где эта тема имеет уже полувековые традиции, сформированные самим обществом, недовольным теми или иными действиями корпораций. «Социально ответственная компания обязательно получает прибыль и обязательно соблюдает законы, ожидаемо следует нормам этики и желательно является хорошим корпоративным гражданином». Исполнительный директор Ассоциации менеджеров также добавил: «...социальная ответственность начинается там, где заканчивается зона действия закона». Многие западные компании уже интегрировали данную концепцию КСО в свою корпоративную стратегию.

Но что происходит у нас в стране? Что сегодня понимают под КСО предприниматели? К сожалению, представления о социальной активности предпринимательского сектора мало изменились за последние годы. Это продемонстрировал опрос ВЦИОМ, проведенный в 2008 г. «У респондентов спрашивали, что, по их мнению, означает понятие «КСО». Выяснилось, что 54,7 % опрошенных считают, что своевременная выплата зарплат и налогов – это и есть социальная ответственность. 41,7 % подразумевают под этим понятием производство качественной продукции, а 28,9 % – предоставление сотрудникам льгот и гарантий. И только 12,5 % и 12,1 % полагают, что к сфере КСО относятся благотворительность и участие в решении социальных проблем».¹⁴ Совершенно ясно, что такое положение дел надо менять. Нужно просвещать российское бизнес сообщество в этой сфере и разъяснять преимущества социальной ответственности, мотивировать предприятия к участию в социальных проектах. Но важно чтобы эти задачи решались не на принудительной основе, необходимо создавать стимулы, формировать простые и адекватные методики оценки эффективности социальной активности, проводить различные конкурсы и рейтинги, причем с независимыми экспертами и с возможностью участия в них любой компании вне зависимости от ее масштабов и профиля деятельности. Многие крупные компании, вышедшие на международный уровень уже осознали важность такого подхода, а значит, есть шанс, что в ближайшем будущем, понятие КСО не будет оставаться лишь модным сочетанием слов.

¹³ URL:www.soc-otvet.ru

¹⁴ КСО: корпоративная социальная обязанность? // Журнал "Деньги и Благотворительность" #72(2010) Лидия Тихонович 09.03.2010

КСО – это важный элемент нового подхода к корпоративному управлению. Фирмам, взявшим ее на вооружение, следует исходить из того, что это в их долгосрочных интересах. Речь не идет о том, что компания делает ставку только на благотворительность, имеется в виду другое: ответственный бизнес работает эффективнее, привлекая инвестиции, нанимая и удерживая высококлассных работников, которые жизненно необходимы нынешней основанной на знаниях экономике.

И все же российские предприниматели на различных этапах развития по-разному понимали значение корпоративной социальной ответственности. И до сих пор остается эта проблема – адекватного восприятия моделей КСО и эффективного применения стратегии устойчивого развития. Нет четких целей и задач, а отсюда и расплывчатое понимание того, как эффективнее организовать свою социальную активность. В Таблице 1 описаны стадии понимания корпоративной социальной ответственности.

Таблица 1. Пять стадий организационного обучения КСО.¹⁵

Стадия	Что организации делают	Зачем они это делают
Оборонительная	Отрицают свою вину за конкретные нарушения, не признают своей ответственности за их негативные последствия	Чтобы защититься от нападков на свою деловую репутацию, которые могут повлиять на объем продаж, привлечение работников, производительность и бренд
Следование правилам	Придерживаются политики следования правилам как издержкам ведения бизнеса	Чтобы не допустить снижения стоимости компании в среднесрочной перспективе из-за репутационных и правовых рисков
Управленческая	Учитывают социально значимые вопросы в основных управленческих процессах	Чтобы не допустить снижения стоимости компании в среднесрочной перспективе и получить долгосрочные преимущества за счет интеграции ответственных практик в повседневные операции
Стратегическая	Учитывают потребности общества в стратегии развития своего бизнеса	Чтобы увеличить свою стоимость в долгосрочной перспективе и получить преимущества компании первопроходца за счет увязки стратегии и инноваций с запросами общества
Гражданская	Способствуют широкому распространению норм КСО в отрасли	Чтобы увеличить свою стоимость в долгосрочной перспективе и получать прибыль благодаря коллективным действиям

¹⁵ Zadek S. The Pass to Corporate Responsibility // Harvard Business Review. December 2004. Цит. по: Доклад о социальных инвестициях в России – 2008. / Под. ред. Благова Ю.Е., Литовченко С.Е., Ивановой Е.А.– М.: Ассоциация менеджеров, 2008.

Таким образом, рано или поздно компании приходят к выводу, что КСО – это стратегия развития бизнеса, долгосрочная и выгодная. Успешный менеджмент координирует развитие компании в ее взаимодействии с заинтересованными сторонами, повышая стоимость ее нематериальных активов и уровень конкурентоспособности.

В 2009 году прошел форум People Investor, где стратегической модели КСО было уделено особое внимание, а в частности тем подходам, которыми сегодня пользуются российские предприниматели. Существуют популярная модель, предложенная М. Портером и А. Креймером. Они условно разделили КСО на «реагирующую» и «стратегическую».

- «социальные инициативы быстрого реагирования» – направлены на непосредственное смягчение вредных последствий деятельности компании;
- стратегическая «социально ответственная» деятельность – подразумевает встраиваемость идеи социальной ответственности в стратегию компании». ¹⁶

К сожалению, преимущество в России отдается идеологии «реагирующей» КСО. То есть, например, компании, занимающиеся перерабатывающей промышленностью, соответственно реагируют на необходимость программ охраны окружающей среды. А те предприятия, которые пытаются внедрить стратегические практики КСО, обычно занимаются спонсорскими и благотворительными проектами абсолютно бессистемно, не ориентируясь непосредственно на корпоративную стратегию. А значит, бизнес сообщество все еще не понимает значимость социальной активности.

В итоге, до сих пор эксперты выражают опасение, что «признание компаниями необходимости интегрирования КСО в корпоративную стратегию, равно как и выбор направления» социальных инвестиций, «может остаться простой декларацией либо в лучшем случае будет воплощено в отдельных и разрозненных, пусть даже успешных, социальных программах». ¹⁷ При этом они уверены, что именно от того, насколько компании научатся строить практику своей социальной ответственности, учитывая как свои стратегические интересы, так и потребности внешних стейкхолдеров, зависят их конкурентные преимущества.

Таким образом, сегодня не многие согласятся с Милтоном Фридманом в том, что роль корпораций в обществе сводится к максимизации прибыли для акционеров. Понятно, что корпорации играют гораздо более сложную роль и отвечают запросам разных заинтересованных групп.

¹⁶ “The Socially Responsible Board” by Aron Cramer, Matthew Hirshland) // Business for Social Responsibility. Ноябрь-декабрь 2006 г.

¹⁷ Материалы форума People Investor 2009: Инновационный подход к бизнесу в условиях кризиса. www.peopleinvestor.ru

Основы социальной ответственности бизнеса

Меморандум «О принципах корпоративной социальной ответственности 2006г.», подготовленный Ассоциацией менеджеров, определяет КСО так: «Это философия поведения и концепция выстраивания деловым сообществом, компаниями и отдельными представителями бизнеса своей деятельности в целях устойчивого развития и сохранения ресурсов для будущих поколений с опорой на следующие принципы:

- производство качественной продукции и услуг для потребителей;
- создание привлекательных рабочих мест, инвестиции в развитие производства и человеческого потенциала;
- неукоснительное выполнение требований законодательства: налогового, трудового, экологического и др.;
- построение добросовестных и взаимовыгодных отношений со всеми заинтересованными сторонами;
- эффективное ведение бизнеса, ориентированное на создание добавленной экономической стоимости и повышение национальной конкурентоспособности в интересах акционеров и общества;
- учет общественных ожиданий и общепринятых этических норм в практике ведения дел;
- вклад в формирование гражданского общества через партнерские программы и проекты общественного развития».¹⁸

Условно КСО можно представить в виде пирамиды, и в основании этой пирамиды – бизнес-деятельность компании с ее главными ценностями и принципами, а на вершине – взаимодействие со всеми заинтересованными в делах компании людьми. Не смотря на то, что ответственность рождается во взаимодействии с различными контактными группами, основная бизнес-деятельность является фундаментом, а концепция социальной ответственности предприятия строится во взаимосвязи с ней.

Но социальная ответственность также подразделяется в первую очередь на внешнюю ответственность и внутреннюю, в соответствии с ее адресатами. Внутренняя корпоративная социальная ответственность ограничена рамками компании и обычна

¹⁸ «О принципах корпоративной социальной ответственности 2006 г.» Комитет Ассоциации Менеджеров по корпоративной ответственности М: 2006. www.amr.ru

направлена на ее сотрудников, внешняя – направлены на местные сообщества на развитие территории, где предприятия осуществляют свою деятельность.

Социальный сектор, с одной стороны, является потребителем произведенных товаров и услуг. С другой стороны, усилиями этого сектора также создаются условия устойчивого развития экономики. Эта задача реализуется путем наиболее полного вовлечения в экономику трудового, интеллектуального и творческого потенциала граждан, развития инфраструктуры территории.

Согласно «Концепции социального государства Российской Федерации, «социальная ответственность крупного, среднего и малого бизнеса» выражается не только в «обеспечении выпуска качественной продукции и в борьбе с контрафактной, фальсифицированной продукцией», «своевременной выплате заработной платы и создании условий для воспроизводства рабочей силы», но и «адресной поддержке беднейших слоев населения», «развитии и софинансировании объектов социальной сферы», «поддержании уровня занятости».¹⁹

В первую очередь, социальная ответственность предполагает то, что компания полностью выполняет свои основные, базовые обязательства – перед местными органами власти, персоналом, партнерами, потребителями. Социальная ответственность невозможна без неукоснительного исполнения законодательства, в том числе налогового и экологического. Выплаты «белой» заработной платы без использования «конвертов», постоянное повышение качества услуг и продукции, охрана труда и техника безопасности, эффективное использование энергоресурсов – все это компоненты социально ответственного поведения современного бизнеса. И это все обязательная программа для развивающегося бизнеса. Как правило, после этого вступает в силу произвольная программа:

- соглашение о социальном партнерстве (то есть принять документ, регламентирующий отношения с местной властью),
- комплексная программа социо-экономического развития территорий (вложить ресурсы в создание стратегических планов территорий),
- финансирование отраслей социальной сферы (разработка предложений по оптимизации работы, например, сферы образования),
- формирование бюджета социальной сферы (обучение для внедрения инновационных механизмов проектной работы).

А также необходимо постоянное повышение квалификации и профессионального уровня сотрудников, высокая корпоративная этика, активное участие в реализации

¹⁹ Гриценко Н.Н. Концепция социального государства Российской Федерации. // Уровень жизни населения регионов России. 2005, № 8-9. Спец. выпуск «На пути к социальному государству», с.26.

национальных проектов, прозрачность благотворительной деятельности, содействие общественной жизни региона и многое другое.

Для более конкретного понимания того, что собой представляет работа предприятий в области КСО, Комитет Ассоциации Менеджеров по социальной ответственности предложил разделить социальную активность предприятий по отдельным направлениям.

- «Добросовестная деловая практика: развитие бизнеса в целях благополучия общества; минимизация социальных издержек развития бизнеса; повышение эффективности рабочих мест на территории ведения бизнеса;
- Развитие персонала предоставление конкурентных заработных плат и социального пакета; инвестиции в развитие персонала;
- Безопасные условия труда и охрана здоровья: создание и поддержание дополнительных, наряду с законодательно закрепленными, безопасных условий труда и норм охраны здоровья;
- Природоохранная деятельность и ресурсоснабжение: реализация экологических и ресурсосберегающих программ с целью сокращения негативного воздействия на окружающую среду;
- Социально ответственная реструктуризация: ведение бизнеса и реструктуризации социально приемлемым для местного сообщества способом;
- Развитие местных сообществ: содействие местным сообществам в эффективном управлении и развитии;
- Поощрение благотворительности и волонтерства: создание эффективных механизмов реализации благотворительных проектов, поощрение личного вклада в благотворительность, поддержка волонтерства».²⁰

И оценку эффективности социальных инициатив и дальнейшую корректировку важно проводить как по всем направлениям в отдельности, так и в комплексе. Для комплексной оценки довольно простые критерии оценки социальной ответственности бизнеса были предложены еще вице-президентом ОАО «СУАЛ Холдинг»²¹ В.Киселевым.

(0) «Допуск к конкурсу»:

²⁰ «О принципах корпоративной социальной ответственности 2006 г.» Комитет Ассоциации Менеджеров по корпоративной ответственности М: 2006. www.amr.ru

²¹ Опыт ОАО «СУАЛ-Холдинг» показателен в плане перехода от сугубо внутрикорпоративных социальных инвестиций к КСО, системно развернутой по многим векторам социального партнерства, включая внешние. Олейник О.В, Тульчинский Г.Л, Тульчинская Л.Г, Векслер А.Ф, Лещенко О.А, Успешные социальные инвестиции – вклад в будущее России. // Москва-Санкт Петербург-Н.Новгород

- уплата всех налогов;
- «чистая» зарплата;
- соглашение с профсоюзом.

(1) Социальные программы развития персонала.

(2) «Выход за забор» - участие в развитии территории, региона.

(3) Участие в развитии гражданского общества

- поддержка социально значимых инициатив;
- развитие сотрудничества с НКО;
- цивилизованная благотворительность.

(4) «Герой»

- отчет о социальной деятельности по международным стандартам;
- подтверждение отчета независимой экспертизой.

Преимущества программ корпоративной социальной ответственности

Многие полагают, что если деятельность не приносит прямой выгоды, следовательно, ее нельзя измерить и оценить, но на самом деле это делать можно и нужно. Влияние корпоративной социальной политики на основную деятельность компании может быть измерено в показателях капитализации, роста продаж и т. п. Ряд зарубежных исследований убедительно показывает, что влияние социальных программ на комплекс маркетинга и другие области развития бизнеса измеримо. На Западе начиная с конца 1980-х – начала 1990-х гг., исследования оценки влияния социальных и благотворительных программ на экономические показатели деятельности компании проводились неоднократно.

В последующие годы исследования доказали, что основные показатели оценки выгоды для бизнеса связаны с участием компаний в социальных программах: показатель окупаемости инвестиций, направленных в социальные программы, показатель эффективности благотворительной помощи и других социальных программ по сравнению с эффективностью рекламы, стимулирования продаж и показатель процесса реализации социальных программ.²²

Исследования консалтинговой компании Towers Perrin проведенное еще в 1999 году по двум выборкам – социально ответственных и не социально ответственных компаний. Было отобрано 25 социально ответственных компаний на основе того, как они строят отношения с наиболее важными группами заинтересованных лиц: инвесторами, потребителями, сотрудниками, поставщиками, представителями местных сообществ. В эту

²² Weiser, John and Zadek, Simon. Conversations with Disbelievers: Persuading Companies to Address Social Challenges, Ford Foundation, November, 2000.

группу компаний вошли Coca-Cola, Jonson&Jonson, Procter&Gamble, General Electric и др. Исследование проводилось как на основе внутренних данных компании, так и на основе внешних данных, предоставляемых Fortune (рейтинг ста лучших компаний в Америке), и данных Standards&Poors 500 (количественные индикаторы, на основе которых прогнозируется стоимость акций).²³

Исследование показало, что по анализируемой выборке на протяжении 15 лет доход акционеров социально ответственных компаний был почти в 2 раза выше среднего.²⁴

Среди сфер деятельности компании, в которых наиболее вероятно получение выгоды для бизнеса, выделяют финансы, маркетинг и продажи, управление персоналом, управление рисками. Чаще всего выгода характеризуется созданием бизнес среды, укреплением доверия, созданием положительного имиджа, ростом финансовых показателей, повышением производительности труда, развитием инноваций, и другими полученными выгодами.

В своих исследованиях 2009-2010 годов Towers Perrin продолжают ориентироваться на социально ответственное поведение компаний. Но сегодня, в связи с определенными трудностями на рынке труда, акцент смещается на внутрикорпоративные социальные программы: на заботу о сотрудниках, безопасность труда и перспективы эффективного использования человеческих ресурсов.

Ряд позитивных эффектов от участия в социальных инициативах был выведен в Докладе ООН «Эффекты для бизнеса от участия в социальных инициативах».²⁵ Это было одно из исследований в поддержку Глобального договора принятого ООН в 2000 году.

Оказалось, представители деловой среды чаще всего упоминали репутационный эффект, а именно, «улучшилась репутация бизнеса» (на первом месте – 49%), «сформировалось позитивное общественное мнение о бизнесе» (35%). На третьем месте оказалось «моральное удовлетворение от помощи людям, превышающее издержки». А также «улучшение корпоративной культуры» (24%) и «улучшение морального климата в коллективе» (19%). (Здесь, в большей степени, имеются в виду внутрикорпоративные социальные программы).

Спустя десять лет Глобальный договор является крупнейшей инициативой в мире в области корпоративной социальной ответственности. Его участники вышли далеко за

²³ <http://www.towers.com> «Towers Perrin Research Reports»

²⁴ <http://www.towers.com> «Towers Perrin Research Reports»

²⁵ Роль государства в экономическом росте и социально экономических реформах. Доклад ООН о развитии человеческого потенциала в РФ 2002/2003. Москва «Весьмир» 2003 136 страниц. Раздел «Позитивные эффекты от участия в социальных инициативах». С.28

пределы простой бессистемной благотворительности. Применяются новые стандарты и подходы практики социального проектирования. Особое внимание уделяется правам человека и трудовым правам. В различных странах разрабатываются современные подходы борьбы с коррупцией, деятельность участников Глобального договора способствует охране окружающей среды. Во всех странах мира они осуществили сотни проектов в области образования, здравоохранения и инфраструктуры.

«Требованием момента является новое определение лидерства — глобальное лидерство. Необходим новый уровень международного сотрудничества — правительства, гражданское общество и частный сектор должны работать сообща в интересах коллективного глобального блага. Руководствуясь «принципами разумного инвестирования», Глобальный договор начал сотрудничать на финансовых рынках с ведущими инвесторами для обеспечения того, чтобы в их инвестиционных оценках учитывались основные экологические, социальные и управленческие составляющие».²⁶

И именно сегодня, учитывая серьезные климатические изменения, а также в условиях экономического спада, становится чрезвычайно важным и выгодным участие в социальных инициативах, особенно для тех предприятий, которые ставят перед собой долгосрочные цели.

«Проводившиеся в последнее время опросы свидетельствуют о резком снижении доверия к деловым кругам по всему миру. Трое из четырех американцев доверяют бизнесу меньше, чем год назад. Лишь треть населения страны считает, что деловые круги ведут себя правильно, что наполовину меньше показателя прошлых лет. Такая утрата доверия особенно заметна среди молодежи».²⁷

И такая картина наблюдается во многих странах. «Без доверия не может быть процветания. Социальная и экологическая ответственность корпораций — вот движущая сила будущего...» - подчеркнул в своем недавнем выступлении Генеральный секретарь ООН.

В итоге, реализация программ корпоративной социальной ответственности и инвестиций в местные сообщества создают дополнительные преимущества и приносят измеримую прибыль для бизнеса – это, *защита корпоративной репутации и ценности бренда*. Соответственно снижается уровень недоверия граждан к бизнес-деятельности.

²⁶ Выступление Генерального секретаря на пленарном заседании «Глобальный договор: создание устойчивых рынков» в Давосе// Всемирный экономический форум, Давос, Швейцария 29 января 2009 г. www.un.org

²⁷ Там же.

Дженни Баерс, исполнительный директор по работе с донорами, Charities Aid Foundation (Great Britain) ²⁸ отмечал, что этическое поведение увеличивает доверие и усиливает корпоративную репутацию; привлекает потенциальных сотрудников; налаженные отношения с местными сообществами помогают компании обеспечить право на продолжение своей деятельности; снижение косвенных издержек может быть осуществлено путем снижения использования ресурсов и контролем этих издержек. Экологические продукты помогают завоевать лояльность клиентов, и люди все больше и больше хотят покупать продукты тех компаний, которые подтвердили свою корпоративную гражданскую позицию.

Одновременно программы КСО и инвестиции в местные сообщества помогают компаниям снизить репутационные риски. Они могут уменьшить вред, наносимый репутации: помочь избежать судебных разбирательств, вымогательств и нападков со стороны прессы; предотвратить критические решения акционеров или возможные акции протеста со стороны общественности; укрепить безопасность, а также помогают сократить высокие издержки на производство.

Репутация социально ответственной компании позволяет формировать благоприятную стабильную бизнес среду, что выражается в росте доверия со стороны заинтересованных лиц, уменьшении транзакционных издержек за счет снижения административного сопротивления, в получении преимуществ при участии в тендерах, объявляемых государственными и общественными организациями. Экономическая эффективность КСО и социальных программ компании выражается также в повышении ее акционерной стоимости, снижении издержек при рекрутинге и управлении персоналом.

Так, например, ЗАО «Мерседес-Бенц РУС» последовательно реализует в России политику социальной ответственности, рассматривая свой вклад в развитие социальной сферы в качестве залога устойчивого долгосрочного развития. «Для реализации стратегии устойчивого развития компании мы ведем конструктивный диалог с государственными институтами и общественными организациями, как российскими, так и международными. Социальная ответственность является неотъемлемой частью предпринимательской этики нашей компании, поскольку мы осознаём свой вклад в общественное развитие. Наша деятельность, включающая благотворительные пожертвования, спонсорство и социальные проекты, основывается на принципах, учрежденных такими международными инициативами, как Глобальный договор ООН. Проекты социальной корпоративной

²⁸ Социальная ответственность компаний. Эффективные технологии управления социальными инвестициями. Материалы международной конференции. Corporate Social Responsibility. Effective strategies for managing social investments. М. 2005, Агентство социальной информации. С.29

ответственности направлены на такие сферы как образование, безопасность дорожного движения, культуру, здравоохранение и поддержку социальных сообществ». ²⁹ Реализуя уже не один год программы, направленные на социальное развитие, компания гордится и открыто заявляет о том, что эффект есть, и это отражается на финансовых показателях компании, а главное преимущество, это повышение уровня доверия к предприятию в целом.

Общемировая тенденция такова, что КСО повышает рыночную стоимость компании, и в частности при размещении ценных бумаг на мировых фондовых рынках.

В прошлом менеджмент компаний сосредоточивался исключительно на максимизации краткосрочной прибыли. В условиях глобализирующейся экономики социальная и экологическая эффективность компании, по мнению Еврокомиссии, играет все возрастающую роль в формировании их позитивного имиджа, а, следовательно, долгосрочного успеха. Другими словами, «положительное» поведение повышает стоимость акций. Происходит трансформация общества, а также развиваются и ищут новые пути получения прибыли и минимизации рисков бизнес сектор и органы власти. В итоге, современные компании движутся к оптимальным способам удовлетворения потребностей всех трех групп – общества, власти, бизнес сообщества, одновременно получая при таком поведении собственные преимущества.

Теория заинтересованных сторон гласит, что компания стремится учитывать и удовлетворять в своей деятельности требования стэйкхолдеров: акционеров, потребителей, поставщиков, работников, правительства. КСО – один из инструментов согласования различных интересов, и как показывает практика, довольно выгодный инструмент с точки зрения долгосрочного планирования.

* * *

Сейчас можно отметить возрастающее понимание российскими бизнесменами важности обращения к КСО. Ведется интенсивная работа по продвижению в России международных стандартов для составления отчетов в области устойчивого развития, это, прежде всего, AA1000, GRI, различные корпоративные кодексы, в том числе и на основе Протокола международного Круглого стола. Принята Хартия социальной ответственности бизнеса РСПП, Тогово-промышленной палатой разработан отечественный стандарт социальной ответственности.

В конце концов, КСО сегодня трактуется как неотъемлемая, в любом случае присущая характеристика любого бизнеса. Осталось только разобраться в уровнях этой

²⁹ URL:<http://www.mercedes-benz.ru/content/russia>

ответственности и определить наиболее эффективные методы ее применения в реальных ситуациях в российской практике.

Стандарты и отчетность

В середине 1990-х под давлением государства и крупных международных организаций социальные и экологические вопросы тесно сплелись в общую концепцию устойчивого развития (sustainability), которая с трудом поддается выражению в финансовых или производственных данных. Поэтому, в ответ на утверждения, что многие компании ведут свой бизнес безответственно в отношении окружающей среды и общества, бизнесу пришлось принимать дополнительные меры, чтобы убедить общество в своей лояльности. Так было инициировано составление нефинансовой социальной отчетности.

Фактически, социально ответственное партнерство связано с позиционированием бизнеса в обществе, и является углублением и расширением маркетинга, и поэтому может и должно быть рационально обосновано и просчитано с точки зрения эффективности, с позиции стратегии долгосрочного развития бизнеса.

Чтобы оценить деятельность и позиционирование той или иной компании, необходимо создать подробный отчет, и обычно это занимает довольно длительный период времени, и подразумевает большие расходы.

Сегодня в мире существуют сотни стандартов корпоративной социальной ответственности. Как выбрать нужный, и почему бы не создать один единый стандарт? Ответа на эти вопросы пока нет. На кого ориентированны социальные отчеты? В каких формах представляется социальный отчет? Какие преимущества компании получают благодаря социальной отчетности? И какие трудности сегодня существуют на этом пути?

Формы социальной отчетности

Существует две основные формы социального отчета: социальный отчет в свободной форме, например, компания может издать брошюру, где она рассказывает о своих социальных программах и о том, как она понимает социальную ответственность (это может быть также публикация в виде странички в годовой отчет, в электронном варианте на диске или в Интернете). Это наиболее простой способ начать предприятию активность в

социальной сфере, понять принципы и преимущества социальной ответственности. Для начала компания может выбрать для себя одно, два направления и проанализировать свои действия и результаты, которые в последствии будут отражены в том или ином виде в социальном отчете компании. Но с другой стороны, с чего начать? Какими принципами руководствоваться? И в этой ситуации на помощь приходят известные стандарты, индексы и рейтинги в области устойчивого развития.

Другая форма – это стандартизированный отчет, выполненный в соответствии с международными стандартами, такими как AA100, GRI, и т.д.

Так, например, стандарт AA1000 дает возможность компании постепенного вовлечения в сферу социальной отчетности. То есть, на первом этапе не охватывать все регионы своего присутствия, а отчитаться только по одному региону, ограничив круг заинтересованных сторон, вовлеченных в процесс диалога, и т.д. Руководство GRI дает возможность разделения отчетов на составные части, на первом этапе это может быть экологический отчет или фрагментарный отчет, или отчет по отдельным составляющим. То же самое можно сказать и об аудите социального отчета. Он может быть предварительным, может подтвердить полное соответствие международным стандартам социальной отчетности, а может лишь сообщать о том, что основные процедуры были соблюдены, и давать рекомендации на будущее.³⁰

Подготовкой социальной отчетности в России уже занимается организация ЭППА, делающая отчеты по стандарту AA1000. Существует стратегическое партнерство АСИ (Агентство социальной информации) и Института экономики города, которые совместно готовят социальные отчеты по стандартам GRI и A1000.

Считается, что стандарты GRI и AA1000 взаимодополняющие. Для ведения учета и организации процедуры предлагается использовать рекомендации AA1000, для составления отчетов – стандарты GRI.³¹

Стандарт GRI (Global Reporting Initiative, «Глобальная инициатива по отчетности») был разработан в 2002 году, и с течением времени постоянно дополняется и корректируется. Отчеты GRI состоят из трех основных элементов: экономика предприятия, его социальная и экологическая политика. GRI также предлагает подробную методику количественного отражения социальной и экологической ответственности, вплоть до

³⁰ Социальная ответственность компаний. Эффективные технологии управления социальными инвестициями. Материалы международной конференции. Corporate Social Responsibility. Effective strategies for managing social investments. М. 2005, Агентство социальной информации. С 93 Что дает компании социальный отчет Екатерина Волкова, руководитель отдела корпоративной филантропии АСИ.

³¹ Сергей Туркин, Как выгодно быть добрым: Сделай свой бизнес социально ответственным. Глава11, с.290. М 2007.

перечня конкретных показателей. Все же стандарт остается довольно гибким в использовании: компании могут частично применять его или использовать в своих отчетах лишь общие принципы.

Стандарт GRI подразумевает отчетность компаний по таким направлениям как: действия по улучшению экономических, экологических и социальных показателей деятельности; результаты этой деятельности; стратегии направленные на улучшение компании.

Стандарт GRI не измеряет активность организации по повышению уровня социальной ответственности, он помогает компании описать результаты принятия и применения различных кодексов, политик и систем менеджмента по управлению КСО.

В марте 2006 года в Москве прошел семинар по дополнению стандарта GRI, в котором приняло участие 60 представителей российского бизнеса. Семинар показал актуальность ряда проблем формирования культуры КСО в России и ее интеграции в мировой опыт:³²

- необходимость построения сбалансированной системы показателей КСО, позволяющей оптимизировать управление рисками и организацию внутрикорпоративного менеджмента;
- необходимость разработки универсальных показателей, обеспечивающих возможность сопоставления эффективности СИ и КСО с учетом отраслевой и региональной специфики.

В уточненном стандарте акцент смещен с абсолютных цифровых показателей на относительные, позволяющие судить о динамике изменений в корпоративной стратегии, политике и управлении. Помимо списка основных индикаторов, стандарт содержит технические протоколы, а планируется разработка и отраслевых предложений, которые помогут пользователям стандарта измерять результативность своей деятельности. Главная цель, таким образом, состоит в том, чтобы в отчете была показана стратегическая линия компании и результаты выполнения взятых на себя обязательств.

Сегодня GRI расширяет зону социальной ответственности, разрабатывая отраслевое приложение для НКО к Руководству по отчетности в области устойчивого развития.

НКО требуют, чтобы бизнес был ответственным и вносил вклад в устойчивое развитие. Однако сами редко оценивают свою роль в устойчивом развитии. «Специфика НКО состоит в том, что они в основном тратят на проекты не собственные средства, а деньги своих доноров. Для того чтобы действительно вносить вклад в устойчивое развитие, они должны тратить эти деньги эффективно». Новое отраслевое приложение призвано помочь НКО в решении этой задачи. Кроме того, оно является попыткой помочь некоммерческим

³² Сергей Туркин, Как выгодно быть добрым: Сделай свой бизнес социально ответственным. Глава 11, с.289. М 2007.

организациям и представителям других секторов лучше понимать друг друга, включая бизнес и государственные структуры, которые уже готовят такие отчеты.³³

В итоге, мы стремимся к диалогу, к взаимовыгодным решениям, в любой форме. Социальная отчетность – это добровольная инициатива, поэтому создание и продвижение различных стандартов не предполагает обязательного и неукоснительного следования им. Исследования проводятся, фиксируются определенные проблемы и варианты их решения лишь для того, чтобы облегчить понимание и описать преимущества социальной активности, конструктивного диалога всех секторов общества.

На кого ориентированы социальные отчеты

Социальные отчеты, прежде всего, ориентированы на две группы читателей: инвесторов и аудиторов. Потребность простая: если бизнес показывает свой социальный отчет, это означает для инвесторов некую социальную адаптацию в той среде, где бизнес получает прибыль. То есть социальная стабильность будущих прибылей – это дополнительная позитивная мотивация для инвесторов.

Для инвесторов отчеты — ценный источник информации, например, о коммерческих рисках, связанных с такими аспектами бизнеса, которые не отражаются в финансовой отчетности.

Региональным и местным органам власти социальный аудит позволяет вывести из тени «социальную экономику», интегрировать бизнес в решение социальных проблем региона. Кроме того, во всем мире индексы социальной ответственности серьезно влияют не только на уровень жизни населения, но и на инвестиционную привлекательность региона.³⁴

Решение о составлении социального отчета является добровольным. Содержание отчета зависит от тех задач, которые ставит перед собой компания. Используемая при подготовке социальных отчетов система индикаторов – это инструмент, дающий возможность компании адекватно описывать свои действия, измерять их и оценивать результативность с учетом основных бизнес приоритетов и избранной стратегии.

Получается, что соотчетность – это эффективный инструмент управления нематериальными активами компании, инструмент менеджмента, позволяющий улучшить внешние и внутренние бизнес-процессы, упорядочить социальную деятельность компаний, сделать бизнес более стабильным. Поэтому социальная отчетность важна в первую очередь

³³ Отраслевое приложение GRI для НКО – новый взгляд на отчетность третьего сектора. Статья от 30.03.2010 (Елена Тополева, директор Агентства социальной информации, одна из участниц рабочей группы) URL:<http://www.infogrant.ru/doc/41694.html>

³⁴ Тульчинский Г.;Терентьева В. Брэнд-интегрированный менеджмент. М.: Вершина, 2007. с.322

для компании. Социальная отчетность важна для предприятий, так как это вопрос корпоративной репутации и личной репутации владельцев. Как показывает практика, позитивная репутация открывает многие двери перед предприятием и ее руководством, а впоследствии отражается и на финансовых показателях компании.

Безусловно, разные компании включают в отчет различные социальные показатели. Наиболее распространенными для российских компаний являются показатели социальной политики в отношении сотрудников и благотворительная деятельность. Первое связано с тем, что существующие и потенциальные работники являются важной группой стейкхолдеров для любой компании. От их лояльности к компании напрямую зависит удовлетворенность потребителей, имидж бренда и эффективность деятельности фирмы. Инвестируя средства в профессиональный и образовательный рост своих сотрудников, компания инвестирует в собственное развитие. Второе вызвано доминирующим по сегодняшний день в России отношением к благотворительности как основной форме реализации социальных обязательств компании. Российские компании зачастую берут на себя часть социальных функций государства, не получая выгоды от благотворительной деятельности. В этом заключается одно из основных отличий отчетов устойчивого развития российских компаний от зарубежных. Иностранные компании очень редко занимаются благотворительностью в традиционном понимании (т.е. полностью безвозмездно). В большинстве случаев иностранные компании реализуют так называемую стратегическую благотворительность, которая подразумевает эффект отдачи в долгосрочной перспективе. Допустим, инвестируя средства в образование сотрудников, компания рассчитывает получить более квалифицированных работников. Предоставляя сотрудникам льготное медицинское обслуживание или приобретая новое, более экологичное оборудование, компания не только заботится об их здоровье, но и повышает эффективность их труда.³⁵

Практика демонстрации своих нефинансовых результатов посредством социальных отчетов не случайно получила развитие именно по отношению к крупному бизнесу. Ведь именно крупные компании нуждаются в привлечении стратегических зарубежных инвесторов, в выходе на зарубежные фондовые рынки, на которые без завершенного социального отчета в наши дни могут просто не допустить. Целевые аудитории корпоративных отчетов интересуют информация о том, как создается долгосрочное устойчивое развитие, а не сообщения о краткосрочных доходах.

Если подготовка отчета ведется в соответствии с международными рекомендациями, она должна быть основана в первую очередь на диалоге со

³⁵ Сравнительный анализ отчетности устойчивого развития российских и зарубежных компаний // журнал: Проблемы современной экономики, N 4(28) // Корчагина Е.В.

стейкхолдерами, то есть теми, кто так или иначе заинтересован в развитии бизнеса. В российских отчетах преимущественно ориентирующихся на инвесторов, часто упускают аспекты потребительских предпочтений, то есть поведение компании в области безопасности продукции, ценовой политики, сервисного обслуживания. И это может в последствии негативно отразиться на качестве отчета. Таким образом, компания должна стремиться выяснить ожидания всех заинтересованных сторон и действовать в соответствии с ними.

В результате такие отчеты становятся для компаний инструментом корпоративного управления, улучшения менеджмента и репутации, минимизации бизнес-рисков, прогнозирования и использования новых тенденций и, в конечном итоге, способствуют повышению эффективности бизнеса в целом.

Таким образом, социальные отчеты как корпоративные документы интересуют инвесторов, партнеров, властные и контролирующие органы, персонал и население территории, где бизнес компании активно представлен.

В мире существует много глобальных инициатив и различных методик нефинансовой отчетности. Однако в каждом конкретном случае компании следует ориентироваться на свою специфику, актуальные вопросы и темы, избегая формального подхода в этой работе. Таким образом, нефинансовая отчетность для каждой конкретной компании индивидуальна. Она может иметь разные форматы, использовать разные методики и стандарты. Главное – отчетность должна работать, помогать компании производить добавленную социальную стоимость.³⁶

Какие преимущества дает компании социальный отчет

Сегодня, можно сказать, что социальная ответственность бизнеса – тема, введенная самим бизнесом, и теми, кто реально заинтересован в его развитии, как на внутреннем, так и на внешнем рынках.

Социальная отчетность до сих пор вызывает в России жаркие споры. Одни считают, что социальный отчет – способ публичной демонстрации своего вклада в развитие общества, позволяющий компании расположить к себе государство и избежать упреков и недоверия со стороны общества. Другие относятся к отчетности как к инструменту менеджмента и стратегического планирования, который помогает адекватно оценить нефинансовые риски и построить более эффективную социальную политику корпорации.

³⁶ Нефинансовая отчетность: опыт и перспективы развития в России. Материалы конференции журнала "Бизнес и общество" 17 декабря 2009 года при поддержке Министерства экономического развития РФ, компании ТРАНСАЭРО, Программы развития ООН, Сети Глобального Договора ООН в России.

Что дает социальный отчет компании? Прежде всего, это возможность вести диалог со всеми заинтересованными сторонами. Честный, открытый бизнес не вызывает подозрений, а скорее формирует столь важное для бизнеса положительное общественное мнение, то есть формирует лояльное отношение к бизнесу со стороны потребителей, органов власти и других заинтересованных сторон.

Социальный отчет дает возможность информировать представителей заинтересованных сторон о социальном развитии компании и ее вкладе в развитие общества, о ее экономическом и экологическом влиянии на окружающую среду.

С практической точки зрения КСО – это конкурентное преимущество, позволяющее компаниям завоевать дополнительную долю рынка. Высокие стандарты социальной ответственности способствуют повышению стоимости компании, росту производительности труда, увеличению продаж и снижению операционных издержек.

Согласно многочисленным исследованиям и регулярно проводимым опросам среди котирующихся на мировых рынках компаний уровень корпоративного управления и капитализация компаний находятся, как правило, в прямо пропорциональной зависимости. Важную роль в определении объективных уровней корпоративного управления играют различные рейтинги, в которые ведущие рейтинговые компании уже прочно инкорпорировали элементы и показатели КСО и нефинансовой отчетности. Так, Standard&Poors, имеющая четыре основных фактора анализа корпоративного управления, в двух из них («права акционеров и отношения с финансово заинтересованными лицами» и «прозрачность, раскрытие информации и аудит») использует все основные элементы и показатели современной КСО.³⁷

В итоге, благодаря социальной отчетности компания получает дополнительные конкурентные преимущества: предотвращает возможные обвинения по поводу своей деятельности, формирует благоприятное мнение общества, дает возможность осуществлять оценку экономического, экологического и социального воздействия на среду, укрепляет доверие сотрудников компании и дает им уверенность в завтрашнем дне, повышает уровень доверия внешних заинтересованных сторон, и, в результате, создает основу для разработки стратегии дальнейшего развития.

К сожалению, многие компании до сих пор оценивают социальные отчеты лишь с точки зрения краткосрочных целей. Однако нефинансовая отчетность, являясь основой для совершенствования системы управления, следование принципам социальной ответственности ведет к ослаблению негативного отношения и к росту доверия со стороны

³⁷ Социальная ответственность в корпоративном управлении: эффективная капитализация /Журнал НСКУ «Корпоративное управление», выпуск № 3, 2007.

общества, инвестиционной и потребительской привлекательности и, в конечном итоге, к устойчивому развитию компании.

Социальная ответственность на фоне экономического кризиса

Экономический кризис 2008 года поставил российских предпринимателей перед серьезным испытанием. Настало время для пересмотра многих аспектов деловой активности. И именно учитывая сложившуюся ситуацию, можно проанализировать, насколько эффективной и кризисоустойчивой является политика социальной ответственности. Действительно ли выгодно инвестировать в социальные проекты, и как это отражается на итоговых показателях компаний в условиях нестабильного рынка.

Под влиянием кризиса сегодня предпринимательский сектор столкнулся с различными проблемами:

- усложнились отношения с заинтересованными сторонами, такими как акционерами, инвесторами, с властными структурами, местными сообществами и потребителями;

- возросли риски административного, государственного давления на пути к восстановлению экономики;

- стали возникать сбои в производственных и торговых цепочках;

- накалилась ситуация в сфере трудовых отношений;

- снизился потребительский спрос;

- а, следовательно, все чаще стали появляться финансовые проблемы;

- вновь возникла проблема, связанная с этическим поведением бизнеса.

Свои рекомендации в области преодоления кризиса и обеспечения дальнейшего роста экономики предложили в РСПП. Позиция РСПП была изложена в Социальной хартии российского бизнеса, сегодня, многие ее принципы, сформулированные в 2006 году, приобретают особую актуальность.

Позиция 2009 года в области продвижения ответственной деловой практики ориентируется на решение следующих задач:³⁸

1. Осмысление на новом качественном уровне акционерами, собственниками и инвесторами всех российских компаний в частном и государственном секторе экономики предназначения бизнеса, способов достижения его устойчивого экономического, социального и экологического развития и роли в жизни общества. В повестке дня - уточнение задач по совершенствованию производственных стратегий, корпоративного

³⁸ Позиция РСПП об ответственной деловой практике в посткризисном экономическом развитии России // Утверждена Постановлением Бюро Правления РСПП 9 ноября 2009 года // www.rspp.ru

управления и управления рисками, повышение информационной открытости и прозрачности деятельности.

2. Формирование позитивного образа ответственного предпринимателя, климата доверия к бизнесу. Общая задача – раскрытие преимуществ ответственной деловой практики, демонстрация свидетельств её влияния на рост материальных и нематериальных активов компаний, на развитие регионов и страны в целом.

3. Поддержание регулярного конструктивного диалога с заинтересованными сторонами. Бизнес может и должен, где это возможно и приемлемо в рамках рыночной экономики, учитывать их ожидания при принятии решений, продиктованных условиями экономического кризиса и задачами дальнейшего развития конкурентоспособного бизнеса. Усиливается значение диалога как инструмента управления рисками. Это происходит в силу масштаба и сложности задач, связанных с реструктуризацией и модернизацией, освоением выпуска новых видов продукции, услуг и новых рынков, обеспечением роста производительности труда и эффективности производства.

В повестке дня – широкое, последовательное и эффективное использование таких современных форматов взаимодействия, как:

- сотрудничество на основе заключенных соглашений;
- совещательные площадки для выработки приемлемых решений по вопросам, представляющим взаимный интерес;
- партнерство в реализации совместных проектов на двух- и многосторонней основе;
- информационная открытость, добровольная отчетность, публичные слушания по общественно-значимым вопросам деятельности компаний, другие инструменты общественного признания и подтверждения результатов деловой активности.

Бизнес ожидает ответных действий со стороны государства и институтов гражданского общества, от позиции которых в значительной степени зависит эффективность диалога.

4. Ответственный бизнес уже решает общественно значимые задачи ресурсо- и энерго-сбережения, повышения экологической безопасности производства, роста производительности труда, развития территорий присутствия. Государство способно расширить эти возможности. Ему принадлежит особая роль по снятию барьеров развития предпринимательской инициативы, поддержанию конкуренции, преодолению практики избыточного регулирования, устранению административного давления. Важно уходить от практики, когда именно добросовестные предприниматели оказываются под жестким прессом различных регламентов и действий чиновников.

5. Кризис заставил бизнес более взвешенно и рационально подойти к проблеме эффективности расходов, определению приоритетов, достижению финансовых, экономических, социальных и экологических результатов своей деятельности и качества управления. Такой подход позволил сохранить компании и подготовить бизнес к дальнейшему развитию. Ответственная деловая практика заключается в том, чтобы использовать этот опыт на стадии экономического роста. Тем самым создаются предпосылки для конкуренции за лидирующие позиции в мировой экономике, для продвижения высоких технологий, обеспечения надежности, безопасности и экологичности продукции и производства, роста производительности труда. В этом интересы бизнеса, государства и общества сходятся.

В условиях кризиса компании проходят проверку на прочность социально ответственного делового поведения. Уже нет прежней расточительности, преобладает более рациональный подход.

«В целом нельзя говорить о том, что 2009 год стал провальным для КСО. Конечно следует признать, что в 2009 году затраты компаний на КСО и нефинансовую отчетность существенно (до 70%) снизились. Но в то же время то, что уже было создано в компаниях в сфере социальной ответственности, не изменилось, в том числе люди, занимающиеся этими вопросами в корпорациях, практически не попали под сокращение (исключение составляет лишь небольшое число компаний). При этом компании постарались сохранить финансирование действительно важных для них программ. Сократилось большое число социальных и благотворительных проектов на федеральном уровне, однако региональные инициативы не были закрыты или сокращены».³⁹

Кризис в целом, положительно отразился на понимании механизмов действия социальной ответственности. Высветились насущные проблемы такие как, непрозрачность бизнеса, декларативность в отношении социальной отчетности, отсутствие достаточной взаимосвязи со стратегией бизнеса, а также чрезмерная ориентация на PR-эффекты, ведь в первую очередь, как не странно, пострадали именно работники PR-отделов.

Но многие компании ощутили положительный эффект от политики социально ответственного бизнеса. Это оказались те предприятия, социальные инициативы которых основывались не на саморекламе, социальные отчеты которых формировались не под давлением обстоятельств, а в результате взвешенной и рационально проанализированной с точки зрения эффективности социальной стратегии.

³⁹ Доклад о тенденциях в сфере КСО в России в 2009 г. CSR TRend Review 2009. Подготовлен национальным форумом корпоративной социальной ответственности //Влияние кризиса на деятельность бизнеса в рамках корпоративной социальной ответственности //Алексей Костин, КСО — Русский Центр.

В марте 2009 года РСПП выпустил Сборник корпоративных практик социальной направленности, куда вошли внутренние и внешние программы, которые компании осуществляли в 2008 году и ранее. По данным исследований⁴⁰ в связи с кризисом бюджеты социальных программ в ближайшем будущем сократятся примерно на 30%, а это значит лишь то, что программы, которые компании считали своей визитной карточкой, как правило, продолжают действовать, а сокращаются количество проектов, не имеющих связи со стратегическими целями предприятий.

Таким образом, именно в тяжелые времена необходимо демонстрировать устойчивость компании на рынке, а также поддерживать тех, кому помощь становится еще более необходима.

Российские и западные методы оценки социальной ответственности

Число российских компаний, внедряющих практику подготовки нефинансовых отчетов, ежегодно растет. К концу 2009 года в международную базу нефинансовых отчетов (Corporateregister.com, 14.12.2009) были представлены 5915 компании с 23941 отчетами, большинство из которых являются лидерами мирового бизнеса.

За последние годы качество нефинансовых отчетов улучшилось. Одновременно увеличился и их объем. При этом многие фирмы тратят много времени и сил на то, чтобы представить информацию, ценность которой сомнительна. Другие компании заставляют усомниться в достоверности своих отчетов, когда говорят одно, а делают другое.

Разумеется, у компаний имеется право выбирать, какой информацией делиться. Если кого-то не устраивает прозрачный социальный аудит, то соответственно предпочтение отдается услугам «черного пиара». Ресурсы этой модели социальных бизнес коммуникаций весьма ограничены: на короткой дистанции она может принести успех, но в стратегическом плане манипулятор всегда проигрывает.

Нефинансовые риски (политические, социальные, экологические, законодательные и т. д.) в России пока что существенно выше, чем в развитых странах мира. Поэтому КСО и управление нефинансовыми рисками в РФ играют более значительную роль — в силу неразвитости российского рынка, а также слабого законодательного и практического обеспечения прав собственности и справедливой конкуренции. В этой связи представляется, что для обеспечения корпоративной устойчивости все стороны

⁴⁰ Исследование «Благотворительность в условиях кризиса» апрель-май 2009 года исследовательская группа «Циркон», компания PricewaterhouseCoopers, Форум доноров и САФ Россия.

корпоративного управления должны уделять большее внимание внедрению принципов и инструментария КСО в практику корпоративного управления.⁴¹

Социальная ответственность вышла на международный уровень и с 2000 года даже стала одним из приоритетов Евросоюза. В Великобритании даже был учрежден пост министра по проблемам корпоративной социальной ответственности. В июле 2001 года Европейская комиссия опубликовала «Зеленую книгу о корпоративной социальной ответственности», а 2005 год объявлен в Европейском союзе годом социальной ответственности. Сегодня КСО постепенно становится важным фактором формирования политики ведущих компаний США, Великобритании и других развитых стран. 2008 год запомнился нам началом мирового финансового кризиса, и, тем не менее, две трети 2009 года прошло под флагом социальной ответственности Российского бизнеса.

Значительные отличия российской модели социальной ответственности от западных аналогов связаны со слишком короткой историей вопроса, а также с рядом других исторических, политических, культурных и экономических факторов развития нашей страны.

К примеру, если в России социальная деятельность компаний ориентирована, прежде всего, на ближний круг заинтересованных сторон (собственников, сотрудников и местных органов власти), то в рамках западной модели значительно большее внимание уделяется потребителям и членам местных сообществ. Основные движущие силы развития КСО также различны. На Западе это в первую очередь сами корпорации, затем некоммерческие организации, оказывающие большое влияние на общественное мнение и являющиеся реальным механизмом давления на бизнес, гражданское общество, а потом уже государство. В России же на первом месте стоит государство, затем сам бизнес и, наконец, местные власти. Гражданское общество, таким образом, играет минимальную роль, что во многом затрудняет процесс продвижения КСО.⁴²

«Российская практика корпоративной социальной отчетности развивается довольно специфично. В Европейском союзе, например, реализация принципов КСО компаний-лидеров рассматривается в терминах инноваций, строится вокруг производства новых продуктов и совершенствования технологий. В России же ситуация иная: даже компании, подходящие к вопросу КСО со стратегических позиций, рассматривают социальную ответственность в русле решения общественных проблем «общего характера» и смягчения негативных последствий своей основной деятельности.

⁴¹ Социальная ответственность в корпоративном управлении: эффективная капитализация // Журнал НСКУ «Корпоративное управление», выпуск № 3, 2007.

⁴² Не расходы, а выгодные инвестиции // Ксения Лецинская. <http://www.expert.ru>

Кроме того, явный парадокс заключается в том, что российский бизнес одновременно рассматривает КСО и как инструмент повышения конкурентоспособности, и как некое бремя. Как показало недавнее исследование Ассоциации менеджеров, 83% респондентов, представляющих ведущие российские компании, считают получение долгосрочных конкурентных преимуществ основной целью своей стратегии в области КСО, но 76% тех же респондентов отметили, что, занимаясь КСО, компании замещают в этой части функции государства». ⁴³

Для того чтобы понять, что движет российскими предпринимателями в области социальной активности, нужно выяснить, каковы истоки определенных событий. Выросшие из практики зарубежного опыта технологии социальной активности нуждаются, однако, в существенной адаптации к российской реальности. Для развития корпоративной социальной ответственности в России нужно понять, какие стандарты важны именно для российского общества, так как некоторые критерии западных стандартов для нас неактуальны.

Приступая к подготовке отчета о социально ответственном поведении бизнеса, любой компании необходимо для начала разобраться в политике своей организации и оценить собственные действия в социальной среде. Пришло ли время, готова ли компания к составлению отчета?

С другой стороны социальную активность предприятие может начать с отдельных социальных программ, с социальных инвестиций, которыми компания может заниматься на любой стадии развития и отчитываться по тем направлениям, которые считает наиболее актуальными. Сегодня в России еще не существует стандартизированных систем отчетности о социальных инвестициях, не существует и систем сравнения различных показателей компаний, хотя постоянно ведутся попытки внедрения различных методик.

За рубежом уже давно существуют методы оценки влияния компаний на развитие территорий. Например, Econometric Impact Index (Индекс экономического эффекта) разработанный SmithOBrien. Эта методология позволяет оценивать суммарный эффект влияния компаний на местные сообщества. Эта система применима как для самих компаний, так и для органов местной власти, озабоченных оценкой влияния компаний на местные сообщества, в том числе в вопросах сокращения или расширения производства, регулирования налогов и ценовой политики, влияния компаний на принятие территориальных решений. ⁴⁴

⁴³ Юрий Благоев, Высшая школа менеджмента СПбГУ // Второй ежегодный Национальный форум КСО «Социальная ответственность российского бизнеса: новые вызовы и перспективы» 11 декабря 2008 г., отель «Националь» (Москва)

⁴⁴ Сергей Туркин, Как выгодно быть добрым: Сделай свой бизнес социально ответственным. Глава 11, с.304. М 2007.

В России существует система оценки качества менеджмента компаний на основе общих индикаторов успешности и качества менеджмента. Ежегодно, например, проводится глубокий анализ итогов финансово-экономической деятельности российских предприятий, на основе которой рассчитывается их ЭКСИН-рейтинг. По итогам такого расчета РСПП определяет 1000 лучших российских предприятий.

Такой анализ все чаще дополняется оценкой качества менеджмента на основе «методологии всеобщего менеджмента качества» (Total Quality Managemet, TQM), позволяющей оценивать не только производственную и финансово-экономическую деятельность предприятия, но и его научно-техническую, маркетинговую и кадровую работу.

История социальной отчетности началась в США в 1940-е годы, когда социальные рейтинги компаний стали регулярными. Эти рейтинги давали оценку отношениям с персоналом и профсоюзами, с местным сообществом, филантропии, волонтерству и другим проектам в местных сообществах.

Сегодня одним из ведущих рейтингов социальной ответственности в США является Corporate Philanthropy Index (CPI), разработанный Walker Information по заказу Counsil of Foundation, некоммерческой организации, занимающейся исследованиями в области социальной ответственности бизнеса. Максимальная величина индекса равна 5.0. Если компания набирает 4.0, это считается хорошим показателем. На первых позициях в этом ежегодном рейтинге находятся финансово успешные компании из Fortune 500, что лишний раз подтверждает прямую положительную связь между финансовой успешностью и социальной ответственностью.⁴⁵

Социальная ответственность российских компаний пока никак не ранжируется. Хотя наличие универсального национального или регионального рейтингов социальной ответственности компаний было бы полезно. Это поможет объективно оценить социально-экономический вклад компаний в развитие страны в целом и ее территорий. Но пока ни одна организация не участвует в разработке такого продукта.

Свой подход к социальной отчетности предложила Торгово-промышленная палата РФ. Она разработала свой стандарт «Социальная отчетность предприятий и организаций, зарегистрированных в Российской Федерации. Методические рекомендации».⁴⁶ Как утверждается в документе, он подготовлен с учетом базовых принципов международных стандартов корпоративной социальной отчетности AA1000 и GRI. Документ предлагает

⁴⁵ Сергей Туркин, Как выгодно быть добрым: Сделай свой бизнес социально ответственным. Глава11, с.303. М 2007.

⁴⁶ Стандарт ТПП РФ «Социальная отчетность предприятий и организаций, зарегистрированных в Российской Федерации. Основные положения» Утверждено и введено в действие с 1 марта 2006 г. Постановлением Правления ТПП РФ www.tpprf.ru

семь тематических разделов: «Обеспечение высокого качества и конкурентоспособности товаров и услуг»; «Утверждение принципов честного, цивилизованного бизнеса»; «Стратегия и тактика предпринимательской организации в социальной сфере»; «Забота компании о благосостоянии своих сотрудников»; «Создание безопасных условий труда, укрепление здоровья общества»; «Участие в развитии интеллектуального и духовного потенциала общества»; «Вклад компании в охрану окружающей среды». К каждому разделу даны рекомендации, какие вопросы в них следует осветить. Кроме того, во вступительной части предлагается рассказать «об истории компании, основных направлениях и результативности деятельности, принципах ведения бизнеса».

Хотя предложенный стандарт можно рассматривать как шаг к повышению прозрачности бизнеса и укреплению взаимодействия с обществом, инициатива ТПП вызвала неоднозначную реакцию экспертов, которые не первый год занимаются вопросами КСО и соотчетности в России. Отмечалась перегруженность стандарта «высокой теорией», вроде оценки «установок и действий компании в сфере духовного развития сотрудников, их культурологического поведения и нравственных ориентиров», «участие компании в решении проблем, возникающих в связи с монетизацией социальных льгот», задачи бизнеса – вроде «Укрепление здоровья общества». Некоторые показатели стандарта излишне конкретны, полное раскрытие этой информации может противоречить интересам, как самой компании, так и ее стейкхолдеров.⁴⁷

Согласно программе деятельности ТПП на 2007-2011 год было запланировано совершенствование законодательной системы, экономико-правовых условий для эффективной предпринимательской деятельности, расширение сотрудничества с органами государственной власти и управления, структурами гражданского общества. С учетом критического отношения к прежним инициативам, с особым вниманием в ТПП отнеслись к поддержке социальной ответственности, предлагая новые формы и методы социального партнерства и гармонизации социально-трудовых отношений, к отработке новых механизмов взаимодействия бизнеса, власти и институтов гражданского общества, к внедрению современных систем управления социальными инвестициями.

Важнейшими условиями решения этих задач ТПП считает динамичный, устойчивый и качественный рост валового внутреннего продукта, повышение конкурентоспособности национальной экономики и предпринимательства, ускорение развития человеческого капитала. И по этому пути ТПП устойчиво развивается.

⁴⁷ Тульчинский Г.Л., Тульчинская Л.Э, Векслер А.Ф., Лещенко О.А. Программа «Эффективные социальные инвестиции и социальное партнерство (ЭСИСП): 100+1 принцип ЭСИСП, Матрица ЭСИСП». М. - СПб – Нижний Новгород, 2008. Глава «Соотчетность – взвешенное решение, а не опасная дань моде»

О социальной отчетности и социальной ответственности в России активно заговорили еще в 1990-х. Это касалось в основном власти, которая придумывала разные конкурсы, форумы, номинации, премии.

Одним из первых проектов стал Всероссийский конкурс «Российская организация высокой социальной эффективности»⁴⁸, организованный правительством РФ. Конкурс проводится с 2000г., с 2004г. он стал ежегодным и проводится до сих пор. Участие в конкурсе было платным и, таким образом, для организаторов этот проект стал прибыльным бизнесом, а для участников такая практика приобрела добровольно принудительный характер. Регулярно выражались сомнения по поводу объективности выбора победителей. Под социальной эффективностью, по мнению организаторов, изначально понималось отсутствие задолженностей перед государством, наличие коллективного договора и профсоюзной организации. Отчеты о социальной поддержке работников и местного сообщества принимались в произвольной форме, при этом критерии оценки не были достаточно понятны.

Сегодня конкурс вышел на цивилизованный уровень. Ориентация сменилась в пользу интересов бизнес сообщества, предприятия стимулируются к участию в решении основных социально-экономических проблем различных регионов.

С 2010 года процедура проведения конкурса «Российская организация высокой социальной эффективности» приобрела новый формат. Конкурс предусматривает двухэтапное ежегодное проведение оценки деятельности предприятий в социальных инициативах. Участие в региональном и федеральном этапах конкурса осуществляется на бесплатной основе. Порядок проведения конкурса на федеральном и региональном уровнях предусматривает участие Российской трехсторонней комиссии по регулированию социально-трудовых отношений и ее постоянно-действующих рабочих групп в работе по рассмотрению заявок участников конкурса, определению и награждению его победителей.

Номинации всероссийского конкурса определены с учётом приоритетов социальной политики и предусматривают направления деятельности организаций-участников конкурса по решению социальных задач, в частности:⁴⁹

- За развитие рынка труда;
- За сокращение производственного травматизма и профессиональной заболеваемости;
- За развитие кадрового потенциала;

⁴⁸ Всероссийский конкурс "Российская организация высокой социальной эффективности" 2005 год. www.ufacity.info

⁴⁹ Всероссийский конкурс «Российская организация высокой социальной эффективности». Министерство здравоохранения и социального развития РФ 2008-2010 www.minzdravsoc.ru

- За формирование здорового образа жизни на предприятии;
- За развитие социального партнерства
- За участие в решении социальных проблем территорий и развитие корпоративной благотворительности.

Для организаций малого предпринимательства предусмотрена отдельная номинация для участия в конкурсе малого бизнеса «Малое предприятие высокой социальной эффективности».

Таким образом, продуктивный диалог бизнеса, власти и НКО может состояться.

В международном деловом сообществе в области оценки социальной активности предприятий используются параметры, по которым проводится, например, рейтинг репутации журнала Fortune: Качество менеджмента; Качество продукта; Способность привлечь и удержать квалифицированные кадры; Финансовая прочность; Эффективное использование активов; Инвестиционная привлекательность; Склонность к привлечению новых технологий; Социальная ответственность и защита окружающей среды.

В нашей стране это рейтинговые показатели аналогичных исследований, проводимых журналом «Эксперт»: Квалификация руководства; Успех на российском рынке; Успех на внешнем рынке; Умение лидировать в своей отрасли; Наличие узнаваемого имиджа; Привлекательность для инвесторов; Умение создать лучшие условия для персонала; Умение заручиться поддержкой деловых кругов; Умение справиться с последствиями кризиса. А также недавно был организован совместный проект газеты «Труд» и Агентства политических и экономических коммуникаций, который предполагает составление рейтинга социальной ответственности 75 крупнейших российских компаний. В список для экспертной оценки были включены компании, лидировавшие по объему реализации продукции в 2008 году.

По словам Дмитрия Орлова, генерального директора Агентства политических и экономических коммуникаций: «Очень логично было провести такое исследование именно в период кризиса. Кризис – лакмусовая бумажка для бизнеса на предмет того, как бизнес строит отношения с работниками, властями, регионами, в которых он работает. В кризис бизнес должен давать ответ не только на вопросы о рентабельности и прибыльности, но также и на вопросы о конкретных решениях для общества. Мы пытаемся оценить социальную ответственность не только в узком смысле, как ответственность только перед сотрудниками или налоговыми службами. Мы рассматриваем её как гораздо более широкое понятие миссии компаний, их социальные миссии. Мы предприняли попытку оценить,

насколько компании в кризис готовы нести социальную ответственность».⁵⁰ Но опять же – это больше имиджевая оценка предприятий за последние годы, к тому же одних и тех же компаний: «ЛУКОЙЛ», «Газпром», «Вимм-Биль-Данн Продукты Питания», ГК «Норильский никель» и т.д. То есть такой рейтинг закрыт для активно развивающихся предприятий, для оценки достижений среднего бизнеса. К тому же рейтинг начиная с 15 сентября 2009 года планировалось публиковать ежемесячно, но как же увязать это с тем, что КСО – это долгосрочная, комплексная стратегия, и оценивать ее нужно скорее по результатам социальных проектов в различных направлениях, реализованных и проанализированных с точки зрения влияния на финансовые и репутационные показатели компании и, одновременно с учетом того, какое влияние эти проекты оказали на решение актуальных проблем общества.

Здесь и происходит основная подмена понятий, где вместо «репутации» предлагается оценить «паблисити» и «имидж». Но «паблисити» измеряется количеством информации о компании, ее местом в информационном поле. А «имидж» – оценкой общественного мнения, сформировавшегося вокруг фирмы под целенаправленным или стихийным воздействием коммуникаций. Общественное мнение может быть продуктом манипуляций, репутация – это результат оценки рынком конкурентных преимуществ, продукт реальной деятельности компании.

Рейтинг «Fortune 500» настолько прямолинеен, что оставляет мало возможностей для посторонних комментариев. Он основывается исключительно на цифрах, и стоящих за ним показателей финансовой эффективности. Рейтинг журнала «Fortune» отражает отношение рынка к реальным показателям, без учета которых бизнес развиваться не сможет. Но и здесь измеряется не репутация, а только мнение целевых аудиторий о достижениях репутационного менеджмента. Это, безусловно, важно и необходимо, но недостаточно для понимания сущности механизма управления репутацией как фактором развития бизнеса.

Сейчас репутация перестаёт рассматриваться как объект отвлечённых рассуждений психологического, социального или культурологического толка. Она становится предметом экономического анализа, необходимым условием развития бизнеса. Поэтому и вложения в развитие репутации должны рассматриваться как инвестиции, приносящие реальную отдачу, в конечном счёте, отражающиеся на росте капитализации (акционерной стоимости).

В общем и целом, органам власти оценка объективного вклада компаний в развитие местных сообществ – индекса социальной ответственности, позволит

⁵⁰ Газета «Труд» 15.09.09 Рейтинг социальной ответственности российского бизнеса Совместный проект газеты «Труд» и Агентства политических и экономических коммуникаций.

активизировать приток инвестиций в регионы, повысить их инвестиционную привлекательность, снизить социальную напряженность и связанные с ней риски, повысить качество жизни людей. Для бизнеса социальный аудит может стать инструментом влияния на органы власти. А, следовательно, консолидация сил бизнеса, власти и консалтинговых, рейтинговых агентств необходима для развития понимания и оценки эффективности социальной ответственности бизнеса.

На сегодняшний день соотчетность все чаще приравнивается к финансовой, приобретая статус обязательной. Соотчетность – эффективный инструмент управления нематериальными активами компании, который, однако, требует больших усилий и понимания долгосрочных целей отчетности. Поэтому практика социальной отчетности не случайно получила развитие именно у крупного бизнеса.

Социальная отчетность в соответствии с международными стандартами КСО – достаточно трудоемкая процедура, предполагающая, с одной стороны, - развитое гражданское общество, создающее условия эффективного социального диалога, с другой – привлечение высококвалифицированных экспертов для консультирования подготовки соотчетов и их верификации. Таким образом, это практика наиболее эффективная в условиях зрелых рыночных экономик и развитого гражданского общества.

За последние годы теме социальной ответственности бизнеса в России уделяется возрастающее внимание со стороны бизнеса, власти и общества. Вместо традиционного понимания бизнеса как деятельности, направленной на получение прибыли от производства, 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.

Оригинальный подход к социальной отчетности на примере

Компания «СИБУР»

Основная проблема, с которой сталкиваются многие отечественные компании при составлении социального отчета, – отсутствие четко сформулированного предназначения этого документа. Часто из-за этого социальный отчет становится лишь статусным атрибутом большой и сильной компании, а не рабочим инструментом.

Довольно оригинальный вариант предложила компания «СИБУР». По причине расплывчатого представления о социальных отчетах в нашей стране, компания подошла к этому вопросу с точки зрения прямой выгоды, и попыталась в первую очередь решить с помощью отчета задачу выстраивания эффективных внутренних коммуникаций. То есть они

определили приоритетное направление и при подготовке отчета именно на нем и сделали акцент.

Другими словами, они использовали отчет как пиар документ, в котором выделили главную для компании целевую группу – персонал: «...власть знает нас достаточно хорошо, с журналистами мы общаемся регулярно, а инвесторы часто смотрят просто на факт наличия социального отчета как части «джентльменского набора». Так логика поставила читателей из числа сотрудников холдинга во главу угла». Расстановка приоритетов среди целевых групп продиктовала выбор формата текста – интервью с первыми лицами компании. Тем самым социальный отчет позволил решить несколько задач:⁵¹

- информирование сотрудников о том, где компания находится, куда она движется, на что им следует рассчитывать и что, в свою очередь, ждут от них;
- сверка «часов» среднего и низшего звена менеджмента со стратегией и тактикой руководства;
- обозначение топ-менеджментом глобальных вызовов на пути развития компании как целого для разъяснения персоналу смысла текущих задач;
- поощрение развития диалога как среди топ-менеджеров, так и управленцев другого уровня;
- знакомство широкой общественности, включая инвесторов и региональную администрацию, с разными оценками и высказываниями топ-менеджеров, сделанными в режиме доверительного разговора со своими сотрудниками.

Социальные инвестиции и социальное партнерство

Значение и характерные черты социальных инвестиций

Большой бизнес с его КСО – это основная движущая сила социальной активности. Но малый и средний бизнес тоже делает массу добрых дел и заслуживает признания и уважения, и иногда даже в большей степени, чем крупные предприятия. А для малого и среднего бизнеса есть свой путь – путь социальных инвестиций и социального партнерства.

В зарубежной практике термин «социальные инвестиции» чаще всего относится к деятельности бизнеса в местном сообществе. Это, прежде всего финансово-экономические инвестиции в регионе присутствия компании, направленные на борьбу с бедностью и

⁵¹ Источник: Дрейлинг Т. Мантра или коммуникация? Социальный отчет: поиск нового формата // Кадровый менеджмент. 2008. № 6

помощь незащищенным гражданам. Активные действия, направленные на улучшение ситуации в социальной сфере. Организация процесса целесообразного вложения средств для решения социальной проблемы. Обычно социальные инвестиции выражаются в партнерстве бизнеса, местной власти и некоммерческих организации по осуществлению партнерских социально ориентированных проектов.

В России термин «социальные инвестиции» обладает более широким смыслом, и может быть применен к любой долгосрочной социально значимой деятельности компании. В качестве ключевых признаков СИ можно указать следующие:⁵²

- Направленность на решение конкретной проблемы. Проблема должна быть актуальной для местного сообщества и отражать реальные нужды населения;
- Видимый и, по возможности, измеримый социальный эффект. Необходимо учесть, что эффект от СИ может быть и трудноизмеримым, и отложенным, тем не менее, системный подход к СИ – это всегда вклад в устойчивое развитие бизнеса;
- Выгода для бизнеса. Заключается не только в заметном росте эффективности основной деятельности, но и в активном диалоге с местным сообществом, вкладе в решение социальной проблемы, содействующей развитию местной экономики, в вовлеченности и заинтересованности в развитии компании персонала, в укреплении лояльности потребителей и партнеров, в усилении информационного присутствия, в приращении имиджевого капитала и репутации и т.д.

Иными словами, социальные инвестиции – это вложения в повышение уровня и качества жизни людей с целью получения прибыли. Характерное отличие социальных инвестиций – это фокус на конкретной проблеме, достижение реального результата и безусловная связь с бизнес целями. Социальные инвестиции дополняют и расширяют возможности компании влиять на различные заинтересованные стороны и снижают риски от основной деятельности.

Отличительной чертой СИ является сфокусированность вложений, рациональный подход. Нередко СИ делают на базе исследований, анализа накопленного опыта, успешных социальных практик. Таким образом, это выгодное вложение финансов бизнеса в общество и в сам бизнес. СИ предполагают открытость бизнеса, постоянный диалог с обществом, и в результате являются важной составляющей имиджа компании. Каковы же характерные черты политики социальных инвестиций:⁵³

⁵² Сергей Туркин, Как выгодно быть добрым: Сделай свой бизнес социально ответственным, глава 2, с.38. М 2007—381с.

⁵³ Сергей Туркин, Как выгодно быть добрым: Сделай свой бизнес социально ответственным, глава 2, с.39. М 2007—381с.

- Рациональность
- Работа на бизнес цели
- Прозрачность для общества
- Инвестиции как часть бизнеса
- Выбор определяется бизнес интересами
- Учет интересов всех заинтересованных сторон (стейкхолдеров)
- Нацеленность на долгосрочный эффект, на решение проблемы
- Рассмотрение всех социальных вопросов в комплексе
- Использование всего набора форм социальной деятельности, ресурсы всех служб

К социальным инвестициям нельзя отнести добровольно-принудительные пожертвования. Они не должны замещать государственные социальные обязательства перед обществом, они скорее дополняют этот вклад в развитие территории присутствия предприятия. Социальными инвестициями нельзя считать так называемую обязательную программу развивающегося бизнеса, например, своевременную и в полном объеме выплачиваемую заработную плату сотрудникам или обязательное медицинское страхование – хотя это можно записать «в актив» социальной ответственности. Не стоит записывать в социальные инвестиции любые благотворительные пожертвования, сделанные компанией или ее владельцами. Ведь благотворительность, хоть и имеет те же корни, но существенно отличается от социальных инвестиций, хотя бы с точки зрения целей и результатов программ.

Так как в российском сообществе еще не до конца сформировалось понятие социальных инвестиций, поэтому довольно часто предприниматели под социальными проектами подразумевают благотворительность или филантропию. И в результате социальная политика компании зачастую оказывается не связанной с реальными потребностями местного населения или собственно бизнеса, и средства выделяются лишь в соответствии с личными пристрастиями руководителя.

И при таком подходе возникает своеобразная путаница: если любая социально значимая деятельность бизнеса – это благотворительность, то предприниматели уже не имеют права хоть как-то увязать СИ с потребностями своих компаний, ориентироваться на рациональные социальные проекты с точки зрения выгоды для собственного бизнеса.

Полноценными социальными инвестициями могут считаться осознанные, целесообразные действия компании, направленные на решение конкретных социальных проблем, прежде всего, территории присутствия компании. СИ ориентированы на приращение социального капитала - увеличение степени доверия между заинтересованными

сторонами, на улучшение имиджа предприятия, диалог с обществом, открытый и честный. Социальные инвестиции находятся на грани потребностей компании и местного сообщества.

Технологии социальных инвестиций

Социальные инвестиции в первую очередь традиционно разделяются на внешние и внутренние в зависимости от субъекта, на поддержку которого выделяются материальные или нематериальные ресурсы предприятия.

Социальное инвестирование может быть направлено на решение общественных социальных проблем, так или иначе влияющих на деятельность предприятия или вызванных результатами производственной активности. Это внешние социальные инвестиции, которые способствуют улучшению общественного мнения и отношений с местными администрациями, общественными организациями.

Внутренние социальные инвестиции направлены в основном на работников и на улучшение внутрикорпоративной среды компании. Сюда можно отнести социальную защиту трудящихся, социальные льготы и пособия, образовательные программы, систему поощрений и наказаний персонала, программы повышения эффективности внутрикорпоративного взаимодействия на предприятии. Сотрудники – это основные ресурсы повышения уровня производительности, и поэтому от их квалификации и уровня удовлетворенности условиями труда зависят финансовые и имиджевые показатели предприятий.

Можно говорить о трех основных технологиях внешних СИ. Во-первых, это традиционные прямые СИ компании. Именно этим и занимается бизнес, воспринимающий социальную политику компании преимущественно как корпоративную благотворительность. Подход довольно распространенный для нашей страны. Эта технология традиционных прямых инвестиций хороша тем, что осуществляется за счет прямого контроля финансовых потоков. Но минусов в этой технологии значительно больше:⁵⁴

- существенные малообоснованные финансовые затраты;
- проблема анализа эффективности;
- превращение компании в «дойную корову» органов власти (как местной, так и федеральной);
- потребительское отношение общественности к компании.

⁵⁴ Тульчинский Г.Л., Тульчинская Л.Э, Векслер А.Ф., Лещенко О.А. Программа «Эффективные социальные инвестиции и социальное партнерство (ЭСИСП): 100+1 принцип ЭСИСП, Матрица ЭСИСП». «Прямые СИ – «короткая рука» М. - СПб – Нижний Новгород, 2008.

Во-вторых, это СИ опосредованные, передаваемые компанией в фонды, другие НКО, с целью объединения средств и других ресурсов для решения различных социальных проблем. Зачастую такой подход используется компаниями, не желающими публично демонстрировать свою социальную активность. Но по-настоящему работает только благотворительность системная, а она анонимной быть не может. Удачными и действительно целесообразными обычно оказываются только абсолютно прозрачные благотворительные проекты.

Кроме того, на пути развития технологий сбора средств в России стоят правовые проблемы. Чтобы пожертвовать свои деньги, надо идти в банк, заполнять извещение, платить за услуги. А это время и силы, возможно потраченные нерационально и иногда безрезультатно относительно бизнес целей. Процедуры же сбора средств иными способами, составления отчетности по ним в нашей стране не установлены. Одним из вариантов может быть создание собственных корпоративных фондов, или фондов независимых (системных).

В итоге, вторая технология подразумевает передачу средств через корпоративные и независимые фонды, НКО. Этот подход также отягощен множеством проблем, но и плюсов он дает уже значительно больше.

Плюсы:⁵⁵

- аккумулярование ресурсов;
- возможность аккумулярования региональных ресурсов;
- участие в масштабных проектах и программах;
- развитие партнерских отношений на региональном, федеральном и международном уровнях;
- эффективный менеджмент СИ;
- финансовая прозрачность СИ;
- повышение общественного доверия.

Минусы:⁵⁶

- трудоемкость;
- проблемы с налогами;
- снижение эффективности финансового менеджмента;

⁵⁵ Там же.

⁵⁶ Тульчинский Г.Л., Тульчинская Л.Э, Векслер А.Ф., Лещенко О.А. Программа «Эффективные социальные инвестиции и социальное партнерство (ЭСИСП): 100+1 принцип ЭСИСП, Матрица ЭСИСП». «Опосредованные СИ – «длинная рука» М. - СПб – Нижний Новгород, 2008.

- утрата прямого контроля (как в первой технологии)
- потери на налогообложении НКО;
- затраты на административный менеджмент НКО;
- первоначальное недоверие органов власти.

Третья технология – это технология социального партнерства с особым акцентом на коммуникации: на доверительные контакты и сотрудничество, диалог со стейкхолдерами, полноценные Public Relations. К этой группе относится и соотчетность с внешним аудитом и рейтингами. Эти технологии реализуются с существенно меньшими затратами, чем технологии первой группы.

Технологии СИ как многовекторной коммуникации и партнерства.⁵⁷

Технологии СИ и КСО	Плюсы	Минусы
Коммуникативные технологии: • СП (PR как Public Relations и Public Responsibility); • социальный аудит и гуманитарная экспертиза; • международные стандарты КСО, индексы и рейтинги; • социальная отчетность	• экономия и оптимизация затрат; • развитие партнерских отношений; • соблюдение международных стандартов; • информационная отдача; • возможность комплексного анализа эффективности; • интегрированный маркетинг; • продвижение брендов; • бренд-интегрированный бизнес	• привлечение экспертов; • дополнительная подготовка персонала

Главный акцент таких коммуникаций смещается на заинтересованные стороны: потребители, партнеры, инвесторы, эксперты, органы власти, СМИ, организованная общественность, неорганизованная общественность (население) и собственный персонал. Потребности у всех различны, но все они ждут, в конечном счете, от бизнеса одного – ответственного социального партнерства, активной позиции в отношении социальной поддержки.

⁵⁷ Тульчинский Г.Л., Тульчинская Л.Э, Векслер А.Ф., Лещенко О.А. Программа «Эффективные социальные инвестиции и социальное партнерство (ЭСИСП): 100+1 принцип ЭСИСП, Матрица ЭСИСП». «СИ и КСО – многовекторная коммуникация и партнерство» М. - СПб – Нижний Новгород, 2008.

В итоге, полномасштабные социальные коммуникации – вот основа, с которой должно начинаться эффективное развитие социальных инвестиций бизнеса. Причем при таких условиях позиционирование бизнеса происходит не только и в рыночной среде, сколько в обществе целом. Так или иначе, постоянный и открытый диалог с заинтересованными сторонами, ориентированный на кооперацию усилий по решению различных социальных проблем, оказывает существенное влияние и на финансовые показатели предприятия, и на имиджевые, репутационные составляющие.

Как следствие, для того чтобы выстроить свою стратегию, определиться с наиболее эффективными технологиями СИ для конкретного предприятия, нужно учитывать множество факторов. Необходимо оценить потребности компании. Каким образом это можно сделать? Задайте себе несколько вопросов. Что из себя представляет компания сейчас? К чему стремиться? Как и какая деятельность влияет на отношение к ней общественности? Как создать технологию выполнения того или иного проекта и исполнителей, не отступая от бизнес-интересов? А также важно оценить потребности местного сообщества и его ожидания, построить отношения доверия, то есть стратегию открытых дверей. Такая стратегия может предполагать экскурсии и пресс-туры на предприятие, активное и интерактивное общение со СМИ; праздники для детей и семей своих сотрудников и партнеров; предоставление своих площадей НКО; создание общественных советов и т.д. Другую стратегию можно назвать проактивной стратегией, предполагающей предупреждение социальных проблем, если компания это в силах сделать. А также можно воспользоваться традиционной стратегией – ситуационной, что подразумевает в общем виде выделение средств нуждающимся, если проситель или проект вызывает интерес.

Каким образом еще можно подойти к технологиям социальных инвестиций, с чего начать и к чему стремиться? Во-первых, можно начать, с так называемой точечной технологии, то есть определить на первом этапе один-два субъекта, и провести экспериментальный проект, направленный на их поддержку. Получив конкретные результаты можно скорректировать инвестиционную стратегию компании и возможно в режиме реального процесса осознать наиболее приоритетные задачи, соответствующие основным бизнес целям. В случае положительного результата, расширить зону реализации социального инвестирования. Это наиболее осторожный способ, но в то же время рациональный и эффективный. Главное при таком подходе не останавливаться на достигнутом и не пугаться возможных трудностей, ведь со временем эффект будет очевиден.

Социальное партнерство в России

С точки зрения зарубежного опыта существует простейшая система взаимодействия общества, бизнеса и государственной власти: плати налоги, довольно большие налоги государству, а оно в свою очередь будет направлять эти средства обществу и решать наиболее острые социальные проблемы, то есть финансировать как государственные проекты, так и поддерживать строительство школ, помогать детям, малоимущим и инвалидам.

Но что делать, когда в нашей стране общество нуждается, государство недополучает от бизнеса и недодает этому же обществу, поскольку считает необходимым нажиться за счет бизнес отчислений и создает иллюзию благодетелей, якобы давая возможность малому бизнесу платить меньше, а компаниям с большими доходами реализовывать социальные программы и благотворительные акции подписываясь собственными именами, создавая тем самым благоприятный имидж. Но в то же время эти «благодетели-власти» оставляют бесконечное число подводных камней в законодательстве для реализации вышеупомянутых проектов и препятствуют достойному развитию бизнеса в целом.

С.Литовченко⁵⁸ убежден в том, что существует лишь одна «простая формула: государство должно иметь четкое представление о своей стратегии и план, в котором должны быть реальные возможности». А пока, по его мнению, так называемое «партнерство» может привести лишь к коррупции.

Итак, мы сталкиваемся с замкнутым кругом, где все привыкли к «скрытному взаимодействию», где каждый ищет свою выгоду и стремится избежать никому не нужных проблем законодательных ли, или человеческих. И в итоге страдает все общество.

СП — как система институтов развития социально трудовых отношений

Согласно федеральному законодательству, в России в сфере труда социальное партнерство представляет собой систему взаимоотношений между: работниками (представителями работников), работодателями (представителями работодателей), органами государственной власти, органами местного самоуправления; направленную на обеспечение согласования интересов работников и работодателей по вопросам

⁵⁸ Исполнительный директор Ассоциации менеджеров Сергей Литовченко 22 октября на конференции «Корпоративная ответственность компаний: технологии доверия». 2006.

регулирования трудовых отношений и иных, непосредственно связанных с ними отношений (ст.23 ТК РФ).⁵⁹

Понятие социального партнерства возникает в связи с необходимостью решения проблемы конфликтов, как способ разрешения противоречий между трудом и капиталом, достижения компромисса, консенсуса, установления согласия. Исторически социальное партнерство описывало отношения государства и профсоюзов. В последствие к диалогу подключились наемные работники, и получился своеобразный треугольник.

Сторонами социального партнерства являются работники и работодатели в лице уполномоченных в установленном порядке представителей (ст.25 ТК РФ).

Социальное партнерство осуществляется в формах (согласно ст.27 ТК РФ):

- коллективных переговоров по подготовке проектов коллективных договоров, соглашений и их заключению;
- взаимных консультаций (переговоров) по вопросам регулирования трудовых отношений и иных непосредственно связанных с ними отношений, обеспечения гарантий трудовых прав работников и совершенствования трудового законодательства;
- участия работников, их представителей в управлении организацией;
- участия представителей работников и работодателей в разрешении трудовых споров.

Основные принципы социального партнерства и механизмы его реализации определены Законом РФ «О коллективных договорах и соглашениях», федеральными законами: «О порядке разрешения коллективных трудовых споров», «О внесении изменений и дополнений в Закон РФ «О коллективных договорах и соглашениях», рядом других законодательных актов. В соответствии с ними действует Российская трехсторонняя комиссия по регулированию социально-трудовых отношений (РТК), ее отраслевые и региональные комиссии. На протяжении ряда лет подписываются Генеральное соглашение,⁶⁰ отраслевые, межотраслевые и региональные тарифные соглашения

⁵⁹ Трудовой кодекс Российской Федерации. Одобрен: Советом Федерации 26 декабря 2001 года (в ред. Федеральных законов от 24.07.2002 № 97-ФЗ, с изм., внесенными Постановлением Конституционного Суда РФ от 15.03.2005 № 3-П, Определениями Конституционного Суда РФ от 11.07.2006 № 213-О, от 03.11.2009 № 1369-О-П). – [Электронный ресурс]: URL:<http://kzotr.ru/preface.html>

⁶⁰ Генеральное соглашение – правовой акт, «устанавливающий общие принципы регулирования социально-трудовых отношений на федеральном уровне и заключаемый между общероссийскими объединениями профсоюзов, общероссийскими объединениями работодателей, Правительством РФ.»См: Социальное партнерство. М.: Издательство «Экономика», 1999, с. 51.

(правовые акты, устанавливающие нормы оплаты и др. условия труда, а также социальные гарантии и льготы для работников отрасли).

Таким образом, основную роль в развитии социального партнерства играют коллективные договоры. В коллективных договорах работодатели и работники договариваются о достойных условиях труда в соответствии с пожеланиями сотрудников и нормами законодательства.

Существует сегодня ряд причин, сдерживающих заключение коллективных договоров на предприятиях. Причиной этому может быть нежелание руководителей (работодателей) обременять себя дополнительными обязательствами перед трудовыми коллективами, ссылаясь на экономические трудности. Сегодня некоторые работодатели даже предлагают упростить систему регулирования социально-трудовых отношений для того, чтобы оперативно и беспрепятственно увольнять нерадивых работников, что не является положительным инновационным подходом с точки зрения развития гражданского общества. Частая смена руководителей предприятий также может осложнять сложившуюся систему взаимодействия. Еще одной актуальной причиной может быть экономическая нестабильность работы предприятий и несвоевременное формирование пакета заказов на год, ведь это затрудняет определение объема финансовых средств для реализации обязательств коллективного договора. Также негативное влияние оказывает индифферентное отношение правоохранительных органов к фактам правонарушений коллективных договоров и неэффективный механизм правового регулирования вопросов ответственности конкретных должностных лиц за нарушение законов в сфере труда. Дополняет этот ряд препятствий развития коллективных договоров правовая неосведомленность работников, их представителей и отсутствие нормативно-законодательной базы, регламентирующей отношения между различными сторонами при заключении коллективного договора и устанавливающей меру ответственности собственника за заключение и выполнение обязательств коллективного договора.

Самым распространенным фактом нарушения обязательств коллективного договора является невыплата заработной платы в установленные сроки и в полном объеме. И в период кризисов это особо ощутимо. А в коллективных и трудовых договорах часто не определены конкретные дни выплаты заработной платы или установлено, что выплата производится один раз в месяц; не выплачиваются своевременно отпускные. Не в полном объеме производятся работодателями причитающиеся работникам выплаты при увольнении.

Одно из основных препятствий развития социального партнерства в России заключается в том, что интересы сторон иногда противоречивы, а к серьезным изменениям пока не готовы ни работодатели, ни органы власти, ни сами работники. Работодатель всегда

будет заинтересован в получении максимальной прибыли, а работники всегда будут заинтересованы и стремиться к улучшению условий труда и требовать от работодателя определенных гарантий, стабильности и ответственности. Здесь очевиден и необходим компромисс. Необходим он, прежде всего, для стабильного развития общества. С этой точки зрения, работодатели и работники являются равноправными партнерами, заинтересованными в участии в договорных отношениях, фиксирующих обязательность выполнения коллективных договоров, соглашений как форму ответственности в случае их невыполнения (Ст. 24 ТК РФ).

Основные принципы социального партнёрства в России заложил в 1991 году Указ Президента РФ "О социальном партнёрстве и разрешении трудовых споров (конфликтов)".⁶¹ Иными словами упор ставится лишь на одной из многих узловых социальных сфер – трудовые отношения между работодателями, наемными работниками и профсоюзами.

Но, учитывая указанные проблемы в этой сфере, которые только накапливаются с годами и усложняют взаимоотношения сторон, развитие социального партнерства в стране требует постоянного совершенствование законодательной базы, что создает необходимость изменения Трудового Кодекса и других законодательных актов, регулирующих социально-трудовые отношения.

К сожалению можно выделить множество отрицательных особенностей системы социального партнерства в России.⁶² Например, то, что субъекты социального партнерства довольно неоднозначно определены. Не определен правовой статус субъектов трудовых отношений, в частности, представляющих сторону работодателей. Зачастую отраслевые (тарифные) соглашения заключаются не с работодателями, а с федеральными министерствами, либо с другими федеральными органами управления, не обладающими соответствующими полномочиями для реализации подписанных договоренностей. Заключение коллективных договоров и соглашений не гарантирует их добросовестное выполнение, что связано с недостаточной разработанностью правовых механизмов регулирования социально-трудовых отношений.

Сегодня Комиссией Общественной палаты Российской Федерации по трудовым отношениям и пенсионному обеспечению предлагается введение в федеральное законодательство механизма распространения действия соглашений межотраслевого характера, подписанных наиболее представительными организациями работников, работодателей и органов власти на работодателей и работников, непосредственно не

⁶¹ Глоссарий // Журнал "SEAL", весна 2004, С 49.

⁶² Лещенко О.А., Нестеров А.В. Из «тени» в «свет». Социально ответственный бизнес в России. СПб 2008. Глава «Социальное партнерство»

участвующих в переговорах. То есть распространения по принципу: «не отказался от реализации в установленный законом срок – значит присоединился».

Предлагаемый механизм, с одной стороны, упрощает процедуру, с другой, обеспечивает повышение значимости достигаемых в рамках системы социального партнерства договоренностей, и, в частности, значимость участия в выработке этих договоренностей представителей органов исполнительной власти и органов местного самоуправления.⁶³

Общественная палата РФ предлагает уточнить содержания понятий «работодатель», «представитель работников» применительно к коллективным переговорам на локальном уровне, а также процесс регулирования коллективного трудового спора. Также Общественная палата предлагает ввести в законодательство понятия «минимальные социально-трудовые стандарты (нормативы)», установление их статуса как минимальных государственных гарантий, вырабатываемых путем переговоров с участием представителей работников и работодателей.⁶⁴

В последние годы появляются всяческие конкурсы и рейтинги для российских компаний, стимулирующие и поощряющие участие предприятий в улучшении социально-трудовых отношений. И некоторые из них реализуются действительно на основании независимых экспертных оценок.

В итоге, совершенствование существующей законодательной базы и практики коллективно-договорного процесса здесь необходимо, чтобы конструктивный и взаимовыгодный диалог стал повседневной практикой.

Государственное регулирование социально-трудовых отношений. О чем заговорили работодатели

Основываясь на примерах стран с хорошо развитой политикой в сфере занятости, по мнению Международной организации труда, Государственное регулирование объективно способствует стабильности труда и высокому уровню занятости. Но почему-то у российских предпринимателей сегодня возникают сомнения по поводу активного вмешательства законодательства во взаимоотношения работников и работодателей. По их мнению, чем

⁶³ Доклад «Социально-трудовые отношения в Российской Федерации: состояние и проблемы правового регулирования» // Комиссия Общественной палаты Российской Федерации по трудовым отношениям и пенсионному обеспечению. Москва, ноябрь 2008 года.
URL: www.oprf.ru/files/doklad_popyach.doc

⁶⁴ Рекомендации пленарного заседания Общественной палаты Российской Федерации по вопросу «Социально-трудовые отношения в Российской Федерации: состояние и проблемы правового регулирования» // Москва 5 ноября 2008 года. – [Электронный ресурс Общественной палаты Российской Федерации]: URL: <http://www.ikd.ru/archive/2010/5/13?q=node/12134>

проще законодательство, тем меньше бюрократии, тем легче увольнять и нанимать работников, меньше справок, сокращаются обязанности отделов кадров, уменьшаются издержки, а значит выше производительность. Но о каком экономическом росте страны, интеллектуальном и социальном развитии может идти речь в случае пренебрежения к человеку трудящемуся, в условиях высокого уровня безработицы и в отсутствие каких либо гарантий защиты прав работников?

«Единственной реальной альтернативой ... является стратегия инновационного развития страны, опирающаяся на одно из наших главных конкурентных преимуществ - на реализацию человеческого потенциала, на наиболее эффективное применение знаний и умений людей для постоянного улучшения технологий, экономических результатов, жизни общества в целом".⁶⁵ Вот к чему призывал глава правительства Владимир Владимирович Путин на пути к повышению производительности в России.

Сегодня Минздрав начал работу по урегулированию социально-трудовых отношений, а именно работы социальных партнеров – профсоюзов и работодателей.

В НИИ труда недовольны недостаточным уровнем контроля за выполнением коллективных договоров и низким уровнем ответственности за их нарушение – там предлагают ввести санкции за неисполнение обязательств, зафиксированных в договоре, как в отношении профсоюзов, так и работодателей, сообщает газета «Коммерсант».

Во всем мире одной из приоритетных задач является решение проблемы занятости населения, так как это напрямую связано с социальной стабильностью государства. В число основных задач российской государственной политики на рынке труда входит предотвращение нарушений прав трудящихся, соблюдение прав в области охраны труда и его оплаты, реализация прав граждан на защиту от безработицы и т.д.

Особое внимание сегодня уделяется образованию и охране здоровья трудящегося человека. Охрана здоровья делает человека способным к более интенсивному и продолжительному труду. Забота о здоровье сотрудников предполагает, во-первых, повышения лояльности к работодателю, и, во-вторых, увеличение свободного от болезни времени, не считая других нематериальных преимуществ.

И образование, и здравоохранение - это факторы долговременного действия и они направлены на действительный рост производительности рабочей силы.

Но российская система образования по-прежнему в большинстве своем основана на теории и скудно нацелена на практическое применение. Существует нехватка

⁶⁵ Выступление Президента России В.В.Путина на расширенном заседании Государственного совета Российской Федерации "О стратегии развития России до 2020 года" // Сайт Министерства образования и науки Российской Федерации. Новости от 08.02.2008. – [Электронный ресурс]: URL: <http://mon.gov.ru/press/news/4526/>

специалистов по широкому кругу областей, подтверждением чему может служить, например, значительный рост в последние годы числа иностранных менеджеров в ряде компаний. Поэтому на плечах работодателей лежит задача переобучения, инвестирования в повышение квалификации работников. Но выгода от такого подхода еще не до конца осознается предпринимателями, поэтому они просто завышают критерии отбора персонала, оставляя в безысходном положении большинство молодых специалистов.

Согласно плану на 2008-2010 годы государство ставит такие задачи:

- «разработка профессиональных стандартов по уровням профессионального образования в соответствии с потребностями работодателей, введение которых будет способствовать обеспечению взаимосвязи рынка труда и профессионального образования, определению качественных характеристик запроса (заказа) работодателей на подготовку рабочих кадров и специалистов, а также сформирует основу для сертификации персонала, способствующей созданию условий равного доступа граждан к отраслевым и профессиональным рынкам труда и повышению правовой защищенности работников при проведении аттестации;

- разработка целевых программ профессиональной ориентации молодежи, способствующих формированию структуры спроса населения на услуги профессионального образования в соответствии с потребностями рынка труда...».⁶⁶

Так почему не реализуются эти проекты? Почему, прежде чем устроиться на желаемую должность потенциальному сотруднику приходится проходить дорогостоящие курсы дополнительного узкоспециализированного образования, причем за свой счет? А работодатели все повышают планку, сегодня, избалованные избытком предложения рабочей силы, они уже не хотят «выпекать хлеб» самостоятельно.

«Структура профессионального образования смещена в пользу высшей школы. С начала 90-х годов число вузов в Российской Федерации возросло в 2 раза, а численность студентов - в 2,6 раза. Доля лиц с высшим образованием среди занятого в экономике населения в настоящее время составляет 27,8 процента. В то же время спрос на квалифицированных рабочих и специалистов остается неудовлетворенным и продолжает возрастать.

В настоящее время около 834 тыс. человек (37,9 процента), окончивших образовательные учреждения, из числа молодежи в возрасте до 29 лет являются безработными».⁶⁷

⁶⁶ Концепция действий на рынке труда на 2008 - 2010 годы Одобрена Распоряжением Правительства Российской Федерации от 15 августа 2008 г

⁶⁷ Там же

Господин М.Прохоров говорит «Нужно создание гибкого рынка труда, нужно обеспечить людям возможность быстро переходить из одной отрасли в другую. ...».⁶⁸ Но как это можно увязать с теми требованиями, которые диктуют работодатели? Ведь гибкость предполагает достойный уровень знаний, причем в различных областях пусть и соседствующих профессий, а работодателю нужен профессионал конкретной должности, да еще и с опытом работы именно в этой области.

Так о какой же гибкости говорит глава группы «Онэксим»? Об упрощении процедуры увольнения? "Гибкий рынок труда — это не то, что понимают под ним наши социальные партнеры. Это система отношений, когда работник может легко адаптироваться к изменившимся обстоятельствам, а не когда его можно с легкостью выбросить за ворота",⁶⁹ — как подчеркивает зампреда ФНПР Нина Кузьмина.

То есть на фоне, казалось бы, положительных изменений в области регулирования социально-трудовых отношений, и понимания эффективности инвестиций в человеческий капитал, наши работодатели, говоря о повышении уровня производительности, хотят сделать условия труда рабскими. Но рабский труд всегда считался самым непроизводительным. В связи с заявлением Михаила Прохорова, эту идею поддержали некоторые предприниматели, убеждая в том, что в России работу, которую в Европе выполняют три человека, у нас делают десять. Так один из предпринимателей говорит: «...в нашей стране очень низкая производительность труда. Соцзащита работника сильна в основном в тех странах, где очень высока производительность труда».⁷⁰ А если посмотреть на это с другой стороны: может быть, стоит уделить больше внимание непосредственно соцзащите работников, и тогда сотрудник будет работать с большей отдачей. Ведь именно поэтому производительность в Европе выше, чем в нашей стране.

Хотя есть еще один важный аспект, касающийся уровня производительности. Например, производительность завода Форд под Санкт-Петербургом почему-то в четыре раза ниже, чем у заводов в Европе, не смотря на то, что все технологии идентичны. Неужели работяги вкручивают гайки в четыре раза хуже? Но это невозможно, так, возможно, причина в другом, в так называемых, нерациональных с точки зрения развития предприятия затратах, в затратах на лишних участников себестоимости? А значит производительность рабочих здесь не причем.

⁶⁸ Человеческий капитал как средство модернизации экономики: Материалы конференции. Сайт РСПП. Новости от 13 апр. 2010. URL:http://www.rcppp.pf/Default.aspx?CatalogId=283&d_no=8082

⁶⁹ Нужно ли менять Трудовой кодекс в интересах работодателя? // Деньги. - 2010. - 19 апр. - № 15 (770). Сайт агентства «Прайм-ТАСС», газеты «Коммерсантъ».

⁷⁰ Там же

Если Россия хочет считать своим конкурентным преимуществом дешевую рабочую силу, то такая «социальная диктатура» поспособствует этому. Но разве к этому мы стремимся? Постоянно увольнять и нанимать новых сотрудников, которые не будут требовать медицинского страхования, различного рода льгот и пособий, основной мотивацией для них станет наличие рабочего места, чтобы была возможность удовлетворить свои первичные потребности. Но тогда вырастет уровень текучести кадров и сомнительно, что производительность возрастет, ведь если компания не заботится о сотрудниках, и пользуется исключительно методом кнута, угрожая увольнением, работник становится каторжником и выполняет строго свои обязанности без энтузиазма и энергии. Председатель комитета Госдумы по труду и социальной политике Андрей Исаев заявил, что «к сокращению трудовых прав граждан призывают те, кто не хочет нести ответственность за наемных работников».⁷¹

Как сообщает газета «Коммерсант», по данным Федерации независимых профсоюзов, в России с сентября 2008 года, когда в стране началась острая фаза экономического кризиса, было уволено более 2 миллионов человек.

В сегодняшних условиях компании проходят проверку на устойчивость. Высветились насущные проблемы, и в первую очередь связанные с социальными аспектами деловой активности. Можно заметить, что происходит естественный отбор, и на плаву остаются те предприятия, которые интегрировали в свою стратегию социальную политику относительно человеческого капитала. Компаниям, которые нанимают, развивают и удерживают своих сотрудников, не приходится прибегать к массовым сокращениям. Каждый работник продуктивно выполняет свои обязанности, а в период кризиса еще больше старается повысить собственную производительность.

Так, например, «...в настоящее время Microsoft не только не сокращает, но, скорее, расширяет свою деятельность, направленную на поддержку развития экономики и общества. Мы фокусируемся при этом на трех основных направлениях в России: поддержка инновационных стандартов, содействие развитию системы российского образования и инициативы по обучению и переобучению в сфере ИКТ».⁷²

В условиях международного финансового кризиса, сопровождающегося ростом безработицы, падением уровня жизни, углублением социальной дифференциации и увеличением численности населения, живущего за чертой бедности необходимо повышения

⁷¹ Новости: Бизнес и финансы // 19.04.2010 11:24 www.gazeta.ru

⁷² Доклад о тенденциях в сфере КСО в России в 2009 г. CSR TRend Review 2009. Подготовлен национальным форумом корпоративной социальной ответственности // Влияние кризиса на деятельность бизнеса в рамках корпоративной социальной ответственности // Инесса Грикурова, компания Microsoft.

роли политики Российской Федерации в регулировании рынка труда, а так же других сфер жизни и развития общества. По данным исследований Ассоциации менеджеров⁷³ (опросов предпринимательского сектора) заинтересованность бизнеса в стимулировании государством корпоративных социальных инвестиций довольно высока. Необходимость такого стимулирования поддерживают подавляющее большинство (92%) респондентов, и всего лишь 2% выступают против. Единственной необходимостью остается формирование прозрачных механизмов партнерства, то есть формализация взаимоотношений в виде конкретных соглашений.

К сожалению, в одиночку предпринимательский сектор не справляется с вызовами современности. Конструктивный диалог различных секторов общества может снизить напряжение. Поэтому сегодня, как никогда, необходимо повышения роли политики Российской Федерации в регулировании рынка труда, а так же других сфер жизни и развития общества. Но в России в основном речь идет об интересах государства и работодателя, в то время как фокусироваться важно на работниках. Ведь уровень производительности, к которому мы стремимся, экономический рост страны в целом, напрямую зависит, с одной стороны, от производительности отдельных работников, от степени их удовлетворенности трудовой деятельностью, а, следовательно, от мотивации к профессиональному самосовершенствованию, и, с другой стороны, от количественных показателей занятости населения. И немаловажную роль в данной ситуации играет формирование адекватной современному развивающемуся обществу системы регулирования социально-трудовых отношений.

СП – как взаимодействие трех секторов – государственного, коммерческого, некоммерческого

На современном этапе развития общества за термином социальное партнёрство начинает закрепляться иное понимание. А именно, социальное партнёрство – как конструктивное взаимодействие представителей всех трёх секторов любого общества: государственного, коммерческого и некоммерческого при решении социально-значимых проблем (бедность, бездомность, безработица, сиротство, насилие в семье и т.п.).

Порой вместо термина "социальное партнёрство" сегодня используют "межсекторное социальное партнёрство" или государственно-частное партнерство. А в европейской литературе чаще используется термин «социальный диалог» чем термин

⁷³ Доклад о социальных инвестициях в России – 2008 / Ю. Е. Благов (и др.); под общ. ред. Ю. Е. Благова, С. Е. Литовченко, Е. А. Ивановой. – М.: Ассоциация Менеджеров, 2008. – 92 с.

«социальное партнерство». Суть межсекторного социального партнёрства состоит в налаживании конструктивного взаимодействия между тремя основными силами, действующими на общественной арене.

Представители каждого сектора имеют разные возможности и ресурсы для участия в решении проблем социальной сферы. У них разные представления о самой природе социальных проблем. Но, несмотря на все различия связанные с ними противоречия, они обречены на сотрудничество, поскольку ни государство, ни бизнес, ни общественность не могут в одиночку преодолеть социальную несправедливость и конфликты. А межсекторное социальное партнёрство и государственно-частное партнерство – это конструктивное взаимодействие организаций из двух или трёх секторов (государство, бизнес, некоммерческий сектор) при решении социальных проблем, обеспечивающее взаимовыгодный эффект от объединения различных ресурсов, активного и интерактивного диалога.

Основными стратегиями внутренней социальной политики можно считать: образовательные программы, охрана здоровья, молодежные программы, формирование корпоративной культуры, волонтерство, привлечение сотрудников к жизни местного сообщества и т.д. Также важно, какие ресурсы может выделить компания для СП, кроме денежных вкладов: сотрудники, контакты и связи; знания и навыки; обучение и т.д.

К основным направлениям внешней политики относятся такие направления как поддержка образования (корпоративный университеты, обучающие программы), программы помощи незащищенным слоям населения, культура и спорт, программы развития местных сообществ, а также поддержка детей и молодежи, борьба с наркоманией и алкоголизмом. Устойчивая тенденция сегодня наблюдается в направлении религии (поддержка церкви, строительство и восстановление храмов).

Ключевой момент, вокруг которого формируется социальное партнерство, - это социальная проблема. И в этом аспекте существует пересечение с политикой социальных инвестиций, ведь по сути, цели одни и те же, технологии различны. Социальное партнерство также предполагает привлечение различных ресурсов с целью преодоления определенных социальных проблем. Но их выявления и осознания всеми еще недостаточно для возникновения социального партнерства. Необходима артикуляция интересов сторон. Не мало важным является и ориентация на долгосрочные взаимовыгодные отношения. И это не простое взаимодействие, а кооперация усилий в решении актуальных социальных трудностей.

Сегодня социальной политике предприятий не хватает рационального подхода и ориентации на определенные направления, актуальные с точки зрения социально-культурного и экономического положения в различных регионах страны.

Участие предприятий в решении социальных проблем сегодня определяется экономической целесообразностью таких затрат. Инвестируя в человеческий капитал, в инфраструктуру городов, транспортные коммуникации, предприятие преследует прагматические цели повышения уровня производительности, улучшения отношений с региональными властями, повышения уровня жизни населения.

Основой эффективных партнерских отношений является баланс интересов, что подразумевает заинтересованность каждой из сторон в поиске путей решения социальных проблем. Необходима консолидация усилий и ресурсов сторон, ориентация на взаимоприемлемый учет и контроль интересов. Совместное формулирование целей и задач проектной деятельности, выработка четких правил действий в процессе сотрудничества дает кумулятивный эффект и приводит к взаимовыгодным успешным результатам.

Партнерство включает в себя развитие проектной культуры, процесс поиска новых решений, оно содержит контрактные обязательства и систему оценки эффективности совместных действий. Социальное партнерство находится на грани потребностей компании, органов власти и некоммерческого сектора.

Эксперты обычно выделяют следующие признаки партнерства:⁷⁴

- долгосрочные стратегические отношения (в отличие от союзов и альянсов)
- взаимные интересы и общее видение будущего успеха
- тесные операционные связи
- взаимный и равный обмен информацией
- совместный менеджмент.

Социально-ответственное партнерство также становится немаловажной составляющей имиджа компании, причем как внешнего, так и внутреннего. Позиционирование бизнеса определенным образом происходит и в рыночной среде, и в среде социальной, в обществе в целом.

Социальное партнерство – это особый социальный диалог, цель которого - согласование интересов различных социальных групп, содействие решению актуальных трудовых, экономических, социальных и политических задач, углубление демократии, формирование социального правового государства, открытого демократического гражданского общества. Социальное партнерство по своей сущности нацелено на

⁷⁴ Сергей Туркин, Как выгодно быть добрым: Сделай свой бизнес социально ответственным, глава 10, с.247. М 2007—381с.

формирование консенсуса, на снятие напряжения в социальной сфере развивающегося гражданского мира.

Каждый сектор в системе социального партнерства имеет свои сильные и слабые стороны. Сильная сторона государства - его властные рычаги, сильная сторона бизнеса - способность обеспечения финансовыми ресурсами, третий сектор является инициатором новаторских идей.

Движущей силой социального партнерства должны стать институты гражданского общества. Государство, как правило, выступает регулятором отношений. Важнейший участник треугольника социального партнерства - это, конечно, бизнес. Причем, современное понимание участия капитала бизнеса в этом треугольнике не сводится к благотворительности.

Сегодня уже наблюдаются удачные примеры применения социального партнерства в нашей стране. Но для того, чтобы социальное партнерство вошло в реальную практику, требуется встречная инициатива «снизу», связанная с большой работой по организации сотрудничества и переговорного процесса на региональном и на муниципальном уровне.

Примеры эффективных проектов в области СП

Социальное партнерство последние годы в нашей стране на подъеме. Иногда отечественные примеры успешных проектов между бизнесом, властью и некоммерческими организациями по своему качеству напоминают мировую практику. Они, как правило, направлены на конкретную целевую группу и имеют видимые и измеримые результаты.

Так, например:

Проект «Московский образовательный Интернет» реализованный группой компаний «МГУ-Информ» и Московским комитетом образования.⁷⁵

Компания «МГУ-Информ» -- один из ведущих операторов Москвы. В 2000 году группа компаний «МГУ-Информ» и Московский комитет образования реализовали очередной этап совместной программы по бесплатному подключению учебных заведений Москвы к сети Интернет. С момента начала акции «Московский образовательный Интернет» (октябрь 1998г.) доступ во всемирную компьютерную сеть получили 1000 учебных заведений. В рамках программы к сети Интернет были подключены средние школы, колледжи, техникумы, учебно-производственные комбинаты, комплексы детского и юношеского творчества, центры адаптации детей-инвалидов.

⁷⁵ Пример из книги. Сергей Туркин, Как выгодно быть добрым: Сделай свой бизнес социально ответственным, глава 10 «Партнерство». М 2007—381с.

Другой показательный пример. Агентство «Социальные Инвестиции» и АНО «Интерньюс» с 2000 года проводят серию проектов, направленных на создание региональных партнерств между телекомпаниями, некоммерческими организациями, бизнесом и органами власти. Основные признаки проектов: направленность партнерств на конкретные проблемы, волнующие людей; взаимный интерес и взаимная выгода для всех участников.

Участниками проекта стали телекомпании из 13 регионов. Лучшим проектам удалось: снизить заболеваемость и предотвратить заражение туберкулезом (Биробиджан); решить проблему подростковой преступности в отдельном микрорайоне (Новгород Великий); наладить общение разных диаспор через проект «национальная кухня» (Ставрополь); организовать работу мировых судей (Ярославская область); создать молодежный бизнес-инкубатор (Рязань); возродить Дом молодежи (Мценск).⁷⁶

И отдача от таких проектов была колоссальной. Телекомпании стали не только информаторами, но и активными участниками, используя ресурс общественного доверия и возможности давления на органы власти. От партнерства выиграли все. Телекомпании заработали небывалый интерес со стороны населения, так как программы решали проблемы реальных жителей; вырос рейтинг телекомпаний, а значит, возросла стоимость рекламного времени. Местная власть с радостью приписала себе все достижения проектов. Бизнес, участвующий в проектах, получил такую имиджевую рекламу, какую не купишь ни за какие деньги.

Хорошим современным примером социально ответственного подхода к решению проблем социального развития отдельных регионов страны может быть совместный проект Фонда «СУЭК – регионам» и Фонда «Новая Евразия» по реализации социальных программ. Реализация проекта устойчивого развития территорий Компании СУЭК осуществляется именно на основе формирования и укрепления социальных партнерств, способствуя при этом формированию положительного образа всех его участников. Проект 2008-2009 годов был направлен на устойчивое социально-экономическое развитие различных городов Красноярского и Хабаровского края, Республики Хакасия, Кемеровской области и Республики Бурятия.

В Хабаровском крае активно развивается партнерство Дальневосточного агентства содействия инновациям, Фонда поддержки малого и среднего предпринимательства Хабаровского края и администраций Верхнебуреинского района и поселка Чегдомын. Создаются условия для улучшения жизни в поселке, диверсификации ресурсов развития

⁷⁶ Там же.

поселка, формируются инициативные группы. Создана благотворительная организация «Инициатива», проводятся конкурсы для маленьких детей и их родителей, осуществляется культурно-просветительская работа, открываются творческие клубы, организуются музыкальные мероприятия. Особое внимание также уделяется развитию малого и среднего предпринимательства, как сферы альтернативной занятости и оказания услуг. Было привлечено безвозмездных субсидий на сумму более миллиона рублей на создание новых рабочих мест от КГУ Центра занятости населения Верхнебуреинского района.

Успешные проекты на основе эффективного и взаимовыгодного партнерства также направлены на создание условий для комфортного проживания и развитие детского и юношеского спортивного движения, на повышение комфортности среды и вовлечение местного сообщества в развитие территорий различных городов.

Все программы были направлены на оптимизацию ресурсов развития регионов, в том числе на: диверсификацию рынка труда, обеспечение занятости и самозанятости населения; повышение качества человеческого капитала; внедрение инновационных технологий и подходов в социальную сферу.

Основой успеха стала рационально выстроенная стратегия социального развития отдельных регионов. Особое внимание уделялось выявлению проблем и ресурсов развития территорий, выявлению определенных «точек роста» на подготовительном и аналитическом этапах планирования.

Для повышения эффективности социальных программ необходимо постоянное воспроизводство условий для устойчивого социального развития территорий и условий для привлечения и удержания квалифицированных трудовых ресурсов, развития человеческого капитала. Чрезвычайно важным аспектом является оптимальное сочетание внутренних и внешних ресурсов, а также привлечение дополнительных ресурсов.

Сегодня совместные проекты на основе государственно-частного партнерства выходят на новый уровень. Внедряются инновационные технологии и подходы к решению проблем социальной сферы: развивается инфраструктура, стимулируется инициативность граждан, получает возможность развития малый бизнес. При условии постановки общих целей и консолидации усилий всех сторон, достигается высочайшая эффективность социальных инвестиций при одновременной значительной экономии средств.

Практические примеры демонстрируют то, что в отношениях на основе социального партнерства объективно заинтересованы все важнейшие социальные группы, государство в целом, так как при таких отношениях достигается социальная стабильность отдельных регионов и общества в целом, его прогресс, социально-экономическое развитие. Поэтому сегодня для решения многочисленных социальных проблем важна разработка

гибких практических мер для отдельных территорий на основе государственно – частного партнерства. Необходимо повышение компетенций представителей местного самоуправления и активное вовлечение местного сообщества в решение локальных проблем, помощь в его самоорганизации. Опыт успешно реализованных проектов должен стать стимулом и для других предприятий участвовать в социальных инициативах на основе взаимовыгодного партнерства с местными органами власти и некоммерческими организациями.

* * *

В последнее десятилетие тема социального партнерства широко обсуждается в нашей стране. Появляются отечественные публикации на тему социального проектирования, осуществляются попытки создания конкретных механизмов эффективного социального развития бизнеса, проводятся различные конкурсы социальных проектов. Тем не менее, для большинства российских предпринимателей понятия социальных инвестиций, социального партнерства, государственно-частного партнерства остаются неизведанной областью. Поэтому в первую очередь сегодня необходимо разъяснять основные понятия, пояснять, зачем это необходимо, какие преимущества дает социальная активность и какие методы реализации социальной политики предприятий приводят к устойчивому развитию, как самой компании, так и территории ее присутствия.

Одними из основных стимулов повышения социальной активности российских предприятий являются именно успешные примеры и конкретные механизмы реализации социальных проектов. И западный опыт, и успешные российские примеры указывают на то, что ответственный и рациональный подход к социальным инвестициям предприятий способствует повышению эффективности работы компаний, находит положительный отклик у сотрудников и общественности, а также плодотворно влияет на экономическое и социально-культурное развитие государства в целом.

Устойчивое развитие предприятия как следствие участия в решении отдельных социальных проблем общества

- 1) Возможность дополнительной рекламы своего бизнеса. Проекты, проводимые компанией, порождают особую рекламу, говорящую о важных для людей вещах. Как следствие: повышение доверия и положительный отклик со стороны населения; приобретение новых клиентов.
- 2) Получение конкурентных преимуществ в соотношении с другими компаниями отрасли. Как следствие: лояльность клиентов, рост прибыли.

- 3) Продвижение привлекательного имиджа. Например, проведение различных социальных программ: гранты на образование, проведение концертов и культурных мероприятий для молодежи, обустройство территории присутствия предприятия и т.д.. Как следствие: рост узнаваемости.
- 4) Укрепление деловой репутации фирмы и ее первых лиц. Как следствие: более выгодные контракты с партнерами и поставщиками, привлечение новых клиентов, лучшие условия при диалоге с регулирующими органами, повышение стоимости компании на рынке.
- 5) Рост стоимости бренда. Как следствие: повышение доли стоимости нематериальных активов в общей стоимости компании.
- 6) Привлечение внимания СМИ. Проведение социально-значимого события. Как следствие: широкое освещение его в СМИ, рост известности компании.
- 7) Развитие отношений с органами власти и местным сообществом. Вовлечение общественности и местных администраций в процесс отбора и реализации проектов и программ. Как следствие: рост доверия к бизнес сообществу.
- 8) Укрепление личных контактов. Формирование круга друзей фирмы из авторитетных, известных и уважаемых людей. Как следствие: упрощение доступа в необходимые «кабинеты».
- 9) Рост компетентности и профессионализма работников и сотрудников компании. Оплата участия в конференциях и семинарах сотрудников компании, покупка специальной литературы. Как следствие: сокращение временных затрат при выполнении определенной работы; рост производительности.
- 10) Здоровый корпоративный дух. Проведение различных корпоративных мероприятий, проведение единой корпоративной политики. Как следствие: чувство сопричастности к общему делу и полная солидарность сотрудников с целями компании.
- 11) Развитие бизнеса в целом. Как следствие: устойчивый и продолжительный рост, приобретение организацией определенной рыночной силы.

СИ в человеческий капитал и забота о сотрудниках

Внутренние социальные инвестиции в период кризиса

Сегодня в России наблюдается напряженная обстановка в области социально-трудовых отношений. В России с сентября 2008 года, когда в стране началась острая фаза

экономического кризиса, миллионы человек потеряли работу. А еще недавно на рынке труда просто не хватало квалифицированных работников, которые могли бы работать на гипотетически выросшем производстве. Этим работников необходимо было обучить и сохранить их здоровье. А у нас, с одной стороны, существует проблема финансирования науки, образования и здравоохранения, с другой стороны, все увеличивающееся число студентов, которые чаще всего не могут устроиться по специальности по окончании обучения.

В период экономического кризиса ситуация усугубилась. Выявились актуальные проблемы, и в первую очередь связанные с социальными аспектами деловой активности. Рабочие места сохраняются лишь за хорошо обученными специалистами, имеющими большой опыт в той области, где они работают. То есть востребованными остаются те, кто получили от своих компаний возможность развиваться, те, кто соответствуют представлениям руководителей о философии их компании, те, кто знают свои права и блестяще выполняют свои обязанности. Только сейчас многие предприятия начали осознавать свои ошибки. Приглашая на работу сотрудников, с ними необходимо работать, развивать их способности и адаптировать их к внутрикорпоративным правилам и стандартам поведения. Когда компания заботится о сотруднике и четко формирует свои цели и задачи, когда компания предоставляет социальные гарантии, интересную работу и возможность развиваться, эффективность работы такого сотрудника увеличивается в несколько раз, соответственно за счет такого персонала повышается и эффективность работы всего предприятия, а, следовательно, такого сотрудника и не придется увольнять в период экономической нестабильности.

У нас же в стране преимущественно картина такая: большое количество работников не имеют представления об основных задачах компании, не участвуют в развитии корпоративной культуры и не ощущают никакой заботы и социальной защищенности. Такие сотрудники выполняют свои основные обязанности, направляют свои силы на решение узкопрофессиональных задач, с нетерпением ждут окончания рабочего дня, и основной целью видят лишь ежемесячное вознаграждение. А если заработная плата невысока, и в компании не существует устойчивой формальной и неформальной системы мотивации, персонал отлынивает от выполнения дополнительных обязательств, эффективность работы и потенциал снижается, а соответственно снижается и эффективность деятельности компании в целом. В такой ситуации акцент делается на количестве, а не на качестве. Невысокие зарплаты, никаких дополнительных затрат на развитие и удержание квалифицированного персонала, в случае не выполнения плана – увольнение, и все заново. Возможно, это экономично с какой-то точки зрения, но абсолютно не эффективно. В

условиях экономического кризиса страдают именно такие кадры, а вслед за ними и профессионалы, эффективно работающие многие годы на компанию.

В условиях финансово-экономического кризиса (особенно в этот период) важную роль играют всевозможные показатели стабильности предприятия, в том числе и показатели, характеризующие эффективность расходов на социальную политику. Однако, ввиду отсутствия знаний, мотивирующих к социальному инвестированию, и затруднительного финансового положения дел, а как следствие - незаинтересованности успешных компаний малого и среднего бизнеса в проведении социально значимых программ, формируется негативное отношение общества (и сотрудников, и населения) к бизнесу. Сотрудники работают, только до тех пор, пока им выплачивают зарплату. Хотя в период кризиса наличие работы уже является целью. В ситуации значительного снижения величины заработной платы сотрудников больше ничего не держит на работе: их отношение к выполняемым обязанностям становится посредственным, работа безынициативной и, порой, даже – негативным образом сказывающаяся на имидже предприятия в целом: снижение качества продукции, повышение себестоимости ввиду нарушения технологии производства, и т.д. Банки и иные кредитные организации, в свою очередь, отказываются выдавать кредиты таким предприятиям, а инвесторы вкладываться в технологии по выходу предприятия из кризиса, что, в конечном счете, может привести к банкротству предприятия.

Однако, если на данном предприятии сложились крепкие партнерские взаимоотношения между работодателем и сотрудниками, свидетельствующие о высоком уровне корпоративной культуры, то данная ситуация просто исключена. Работники видят себя частью компании, чего-то целого. Они заинтересованы в скорейшем выходе компании из сложившегося тяжелого положения, чувствуют бремя ответственности перед работодателем и стремятся выполнять свои обязанности на уровне, достойном высшей степени профессионализма, в развитие которого инвестировала компания. Все это способствует соответствию высоким докризисным стандартам предприятия, повышенному вниманию инвесторов, а так же, что немаловажно – формированию благоприятного общественного мнения, что в свою очередь способствует наращиванию нематериальных активов и получению конкурентных преимуществ компании не только на рынке, но и в социальной среде.

Таким образом, в период кризиса значимость социальных инвестиций на предприятии возрастает во много раз, причем преобладает уже более рациональный подход расходования средств. А адекватно построенные партнерские отношения, являются залогом стабильности и надежности компании, что так ценится всеми участниками рынка. При условии сохранения и укрепления репутации, отношений с клиентами и партнерами,

сохранения и укрепления своего человеческого капитала, удержания и сохранения основы, фундамента команды, что приводит к резкому повышению рейтинга компании на рынке труда; в таких условиях кризис может не только не сломать предприятие, а даже укрепить его позицию на конкурентном рынке.

Социальное партнерство или эксплуатация рабочей силы

В соответствии с документами Международной Организации Труда, достойный труд определяется как «эффективный труд в хороших и безопасных условиях, дающий работнику удовлетворение, возможность в полной мере проявить свои способности, навыки и мастерство, труд с достойной оплатой и справедливым распределением плодов прогресса, труд, когда права трудящихся защищены».

Но в реальности трудовая деятельность в России не соответствует необходимым критериям и параметрам. И это отражается на росте недовольства со стороны работников. С какими проблемами сталкивается современный сотрудник: неудовлетворенность заработной платой, неуважительное отношение руководства, неприемлемые условия и организация труда, нерешенность конкретных социальных проблем, а также неустойчивость служебного положения, невозможность самореализации и карьерного роста.

Повсеместное недовольство условиями труда становится причиной текучести кадров, что, в свою очередь, отражается на репутации компаний. Людей сегодня с легкостью увольняют, привлекают новых сотрудников, повышая тем самым внутреннюю активность и снижая запросы работников, испытывающих страх безработицы. Рынок в сегодняшних условиях переполнен, поэтому всегда можно нанять специалиста с большей квалификацией за меньшую зарплату. С другой стороны, такая текучесть кадров экономически нецелесообразна, если, конечно, следовать законам. Ответственный подход предполагает выплату компенсации при увольнении, единовременную оплату отпускных, а также поиск нового сотрудника связан с дополнительными затратами. В первые два-четыре месяца производительность нового сотрудника будет ниже, чем средняя по предприятию. К тому же высокая мобильность персонала не эффективна с точки зрения затрат на обучение, в случае увольнения эффект, например, от повышения квалификации будет нулевым.

Почему же тогда работодатели следуют этой тенденции? Российские предприниматели используют множество способов извлечения собственной выгоды. Например, сотрудника можно не увольнять, а создать ему невыносимые условия, чтобы он сам написал заявление об увольнении. А также распространенной формой беспрепятственного увольнения персонала стало увольнение по причине разглашения коммерческой тайны. Бывают случаи, когда в связи с экономическими трудностями,

персоналу предлагается добровольно согласиться на существенное снижение официальной зарплаты, с заверением того, что их надбавка в процентах от производительности вырастет вдвое. С рациональной точки зрения, каждый сотрудник, понимая, что это увеличит его ежемесячный доход, соглашается и подписывает документ. А через неделю треть сотрудников оказываются безработными с минимальными компенсациями при увольнении.

Негативные аспекты, связанные с трудовым договором.

В связи с напряженной ситуацией на рынке труда, отсутствием бдительности и правовой неосведомленностью граждан, бывают случаи, когда с новым сотрудником заключается срочный индивидуальный договор гражданско-правового характера без статуса трудового договора. И в этом случае на работника не распространяются основные гарантии, такие как ежегодный оплачиваемый отпуск, оплата времени нетрудоспособности, не распространяется на него действие коллективного договора. И об этом не всегда информируется принимаемый на работу сотрудник.

Еще одна проблема, с которой может столкнуться работник, касается копии приказа о приеме на работу. Если сотруднику не выдан на руки второй экземпляр трудового договора, в трудовую книжку не внесена запись о приеме его на работу, то работник может оказаться в безвыходном положении.

Например, в Новосибирске в разное время в СОЦПРОФ обратились работники двух различных предприятий, которые, подав заявление об увольнении после нескольких месяцев работы, узнали, что они вовсе и не работали в данных организациях. Естественно, что зарплату им при увольнении не выплатили. В суде представители работодателя пояснили, что трудовые договора с ними не заключались, трудовые книжки в отдел кадров гражданами не сдавались, никаких заявлений о трудоустройстве они не писали. На показания свидетелей, которые утверждали, что пострадавшие действительно ежедневно работали с ними рядом, ответчики заявили, что, граждане по своей воле (без ведома работодателя) приходили на рабочие места для ознакомления с условиями труда, чтобы определиться, подходит ли им данная работа.⁷⁷

Также причиной будущих проблем сотрудников может быть не поставленная дата на документах о приеме на работу, или на различных приказах работодателя. Ведь в последствии руководитель сам может поставить подходящее для него число.

Экономия за счет фонда оплаты труда.

Зачастую работодатели используют механизм перевода сотрудников на другую работу с целью снизить заработную плату. В соответствии со статьей 72 ТК, закон не

⁷⁷ Профсоюзное ремесло. Пояснения к Трудовому кодексу РФ. П.Н. Талецкий. Новосибирск. Июнь, 2008 год. URL: <http://ikd.ru/files/TK.doc>

предусматривает сохранение за работником среднего заработка в случае перевода на другую работу. А, следовательно, работнику в письменном соглашении необходимо определить размер оплаты по прежней должности, чтобы сохранить среднюю зарплату, а также договориться о гарантиях увеличения заработной платы в случае ее возрастания у своих коллег на прежнем рабочем месте. В противном случае, сотрудник может быть переведен на менее квалифицированную работу и соответственно уровень его дохода снизится.

В условиях кризиса многие предприятия сокращают свою производственную активность, и соответственно это приводит к сокращению штата. Но удивительно, что на предприятии остаются меньше половины работников, при условии, что производство снизилось незначительно. А значит, нагрузка на оставшихся рабочих сильно возрастает, но зарплата остается прежней. В различных регионах страны Инспекция труда фиксирует переработки, что приводит к увеличению стресса, производственных травм и т.д. В итоге, люди трудятся в невыносимых условиях, либо оказываются безработными.

Статья 60 ТК запрещает требовать выполнения работы, не обусловленной трудовым договором. Но отсутствие письменного трудового договора дает возможность начальству навязывать работникам любые задания, а также не существует четкого ограничения интенсивности труда граждан. Если же трудовой договор имеется, то работодатель может снизить зарплату работникам, например, в соответствии со статьей 74 ТК, то есть при условии изменения организационных или технологических условий труда. Практикуются и такие случаи, когда изменение в технологии производства может выразиться в замене, например, кувалды на молоток. Опираясь на тот факт, что новая техника легче, начальство изменяет условия трудового договора.

Еще одна острая проблема касается уменьшения зарплаты в связи с сокращением рабочего дня или рабочей недели. Этого не произойдет, если в трудовом договоре четко указаны размер заработной платы и продолжительность рабочей недели. Невнимательный подход к трудовому договору также может привести к тому, что работникам будут выплачивать зарплату в «неденежной форме».

В итоге, неосведомленность граждан о своих правах провоцирует недобросовестное поведение работодателей, и закрытая внутрикорпоративная социальная политика становится причиной экономии на человеческих ресурсах, в частности, на фонде оплаты труда за счёт эксплуатации работников. Такая политика компаний, ориентирующаяся на практически рабский труд, отбрасывает российское общество далеко в прошлое, хотя правительство призывает двигаться вперед, вырваться в мировые лидеры.

Охрана труда и здоровья. Наша Конституция защищает право граждан на достойные условия труда, а в некоторых областях десятки тысяч человек работают в

антисанитарных, опасных для здоровья условиях, и существенный процент из них – женщины. И недавно случившийся экономический кризис дал возможность предпринимателям еще больше экономить на рабочих: на безопасности труда и зарплате. И это происходит даже, не смотря на то, что некоторые предприятия сохраняют прибыль и рентабельность, но реальное положение дел тщательно скрывается от работников, профсоюзов и общественности.

Производственный травматизм представляет наибольшую угрозу развитию социально-трудовых отношений в России.

Комиссия Общественной палаты Российской Федерации по трудовым отношениям и пенсионному обеспечению в своем докладе 2008 года о состоянии социально-трудовых отношений в РФ приводит пугающие данные. За 2007 год производственный травматизм со смертельным исходом увеличился более всего при добыче полезных ископаемых (на 127 погибших), причем при добыче каменного угля подземным способом погибли 209 человек.

А в связи с кризисом 2008 года, затраты на улучшение условий труда стали минимальными. Таким образом, количество работников, занятых в условиях, не отвечающих санитарно-гигиеническим нормам, растет. И прогнозы Минэкономразвития России на ближайшие 10 лет неутешительны.

Существует статья 7 Конституции Российской Федерации, провозглашающая конституционный принцип охраны труда и здоровья, статья 210 Трудового кодекса Российской Федерации, обеспечивающая приоритет сохранения жизни и здоровья работников. Но что происходит в реальности? В случае травм на производстве, компенсации должны выплачиваться за счет средств социального страхования. И такая практика применяется и на западе. Но нашим предпринимателям выгоднее выплачивать компенсации пострадавшим по факту, тем более что это обычно осуществляется из бюджетных средств государства. А значит, предпринимателям не выгодно вкладывать средства в обеспечение условий охраны труда. А страдают от этого работники.

Недовольства сотрудников выливаются в трудовые конфликты.

Причиной трудовых конфликтов довольно часто становятся различные представления сотрудников и руководства о ценностях, целях предприятия, о возможностях самореализации персонала. Но в последнее время, как и в период перестройки, на первый план выходят проблемы сокращения зарплат, увольнения, недостойных условий труда и т.д.

Исследования, проведенные Академией труда и социальных отношений в 2008 году, показывают, что 27,2 % респондентов оценивают взаимоотношения между

работниками и администрацией в организации как напряженные и еще 2,2 % констатируют наличие открытого конфликта.⁷⁸

Статья 398 ТК дает определение: «Забастовка - временный добровольный отказ работников от исполнения трудовых обязанностей (полностью или частично) в целях разрешения коллективного трудового спора. Коллективный трудовой спор - неурегулированные разногласия между работниками (их представителями) и работодателями (их представителями) по поводу установления и изменения условий труда (включая заработную плату), заключения, изменения и выполнения коллективных договоров, соглашений, а также в связи с отказом работодателя учесть мнение выборного представительного органа работников при принятии локальных нормативных актов».

В 2008 году количество забастовок по всей России росло серьезными темпами, и такие протесты имели наступательный характер. В период кризиса, активность протестов понизилась по причине роста количества безработных по всей стране. А возможно причиной стало осознание неэффективности таких действий.

Кроме профсоюзов на защиту трудящихся встать некому. Власти в России зависят от олигархического капитала, поэтому в большинстве случаев помогают бизнес структурам справляться с кризисом, не исключая меры экономии за счет наемных работников. В случае экономических трудностей на предприятии, что влечет за собой задержку зарплаты трудящимся, на поддержку крупных предприятий выделяются средства из федерального бюджета. А значит, урезаются расходы на социальные нужды и индексацию зарплат.

Таким образом, возможности добиться справедливости по отношению к сотрудникам внутри предприятия не остается, средств для выплаты задолженностей нет, а такие публичные протесты, как, например, перекрытие транспортных магистралей, теперь запрещены правительством. В конце 2009 года в Госдуму был внесен законопроект, ужесточающий уголовную ответственность за незаконное вмешательство в работу транспорта.

Такой закон стал следствием определенных событий. Для того чтобы добиться справедливости от работодателей и правоохранительных органов, действенным методом оказывается вмешательство федеральных органов власти. Известным примером стали события Пикалева, после которых был зафиксирован всплеск такого рода коллективных уличных забастовок. Причем наблюдался большой отраслевой разброс трудовых конфликтов.

⁷⁸ Доклад «Социально-трудовые отношения в Российской Федерации: состояние и проблемы правового регулирования» // Комиссия Общественной палаты Российской Федерации по трудовым отношениям и пенсионному обеспечению. Москва, ноябрь 2008 года.

Пример ОАО «Спиртзавода «Петровский»». 5 марта 2009 года жители Петровского городского поселения вышли на митинг к зданию администрации завода с требованиями выдать задолженность по заработной плате и прекратить развал спиртзавода. 30 июня рабочие планировали начать «поход трудящихся на Москву». Но затем акцию решили перенести, отчасти из-за того, что наметились некоторые сдвиги по выдаче зарплаты и спасению завода, отчасти из-за давления, оказанного местной властью. При этом после анонсирования похода, губернатор Ивановской области пригласил лидера инициативной группы на переговоры, где обещал сделать все возможное для запуска предприятия и погашения долгов в обмен на отмену акции.⁷⁹

В большинстве таких случаев, удачный исход событий был обеспечен вмешательством региональных и федеральных органов власти, которые частично взяли на себя долги собственников, и даже публично напомнили им о социальной ответственности, как в случае с Пикалево.

Но такие удачные примеры скорее редкость, а не обычная практика. Чаще всего работники организуют стихийные забастовки, которые заканчиваются очень быстро, так как работодатель может напугать рабочих определенным наказанием и даже пригрозить уголовной ответственностью.

Иногда вопрос решается мирными способами, но не добросовестными с точки зрения работодателя. Предприниматель может опираться на коллективные цели спасения производства от банкротства. Он скажет о том, чтобы повысить зарплаты сегодня, предприятию придется взять разорительный кредит, но это приведёт к задержкам зарплаты в последствии, и даже к её снижению, когда придётся отдавать долг банку с процентами, многие сотрудники будут вынужденно сокращены. И, скорее всего, это подействует на бастующих рабочих, они не знают о том, что банкротство – это целая процедура, и специальные комиссии еще долго будут искать выходы для предприятия из создавшегося положения.

В большинстве случаев банкротство предполагает несостоятельность руководства, то есть проблема, возможно, будет решена элементарной сменой администрации. Поэтому угроза банкротства опасна скорее для руководства предприятия.

К сожалению, сегодня видно, что с кризисом власти и крупные собственники справляются не за счет накопленной прибыли, дивидендов, а за счет трудящихся. За долги предпринимателей расплачиваются налогоплательщики и наемные работники.

⁷⁹ Профсоюзно-рабочее движение в 2009 году: противоположные тенденции консолидации и разобщения. Интернет-изд. института «Коллективное действие» 30.12.2009

Защита прав трудящихся. Работники сегодня самостоятельно пытаются организовать, чтобы сохранить свои права. Появляются новые профсоюзы, причем даже в таких сферах как питание, торговля и СМИ. Собственники всегда не доверяли профсоюзной активности, но в последние годы, недовольство собственников работой независимых профсоюзов нарастает. А правоохранительные органы не поддерживают профсоюзных лидеров, а иногда возбуждают дела по поводу несанкционированной акции протеста, или по поводу уголовного правонарушения, которого не было.

В качестве примеров можно привести лидера «Единство» АвтоВАЗа Петра Золотарова, которого регулярно приглашают на беседы в разные «внутренние органы». Или же случай с незаконным арестом лидером «Профсвобода» АЛРОСА Валентина Урусова, приговоренного к шести годам лишения свободы за якобы хранения наркотиков.⁸⁰ Бывают случаи избиения активистов неизвестными личностями, распространения листовок на предприятии, дискредитирующих членов профсоюза, создания невыносимых условий для работников, состоящих в нелояльной к работодателю профсоюзной организации и т.д.

В укреплении позиций работодателей Конституционный суд РФ 03.11.2009 признал статью 374 ТК противоречащей Конституции. А значит, теперь члены выборного профсоюзного органа могут быть уволены без согласия вышестоящего профсоюзного органа. Ни о какой защите активистов со стороны трудящихся поправок не вносилось.

Поэтому в России, нежели инвестировать в развитие человеческого капитала, в лояльность сотрудников и профсоюзных организаций, в технические инновации, скорее преобладает подход, ориентированный на эксплуатацию рабочей силы, и методы кнута.

Правовая неосведомленность граждан позволяет собственнику извлекать сверхприбыль, игнорируя интересы других сторон. В связи с этим, сегодня работнику надо быть внимательным и особое внимание уделить содержанию и структуре трудового договора. Посоветоваться с независимым профсоюзом и не доверять обещаниям, не подкрепленным подписью работодателя.

* * *

Не смотря на многочисленные социальные проблемы взаимодействия работников и работодателей, имеются и позитивные изменения. Не на всех предприятиях социальная защита трудящихся осуществляется на таком низком уровне.

По данным Роструда на конец 2008 года в России действует 59 отраслевых соглашений, 78 региональных соглашений, 179 тысяч коллективных договоров. По

⁸⁰ Профсоюзно-рабочее движение в 2009 году: противоположные тенденции консолидации и разобщения. Интернет-изд. института «Коллективное действие» 30.12.2009

некоторым оценкам около 20 млн. человек подпадают под действие коллективных договоров и соглашений различного уровня.⁸¹ А принятие таких документов на предприятии дает возможность работникам закрепить за собой некоторые права и интересы.

Но за содержанием коллективного договора необходимо проследить и работникам, и представителям трудящихся, так как этот документ может состоять только из названия и перечисления сторон. Обязанность руководителя в этом случае будет исполнена, а эффект от этого соглашения для работников нулевой. К тому же подписать этот документ должен истинный работодатель, указанный в уставных документах организации, или его уполномоченный представитель. В противном случае в определенный момент коллективный договор может оказаться недействительным.

Согласование и подписание коллективного договора характеризует стороны как надежных социальных партнеров. И это соответствует тем стандартам, к которым сегодня стремятся все развитые государства. К становлению институтов гражданского общества в сфере труда стремится и Россия.

Большинство российских предпринимателей не осознают объективных мотивов социального инвестирования. Следовательно, существует необходимость разьяснения и доказательства того, что затраты на развитие человеческого капитала, внутренние социальные инвестиции, положительно влияют на уровень производительности предприятия, имиджевые и общие экономические показатели. Западный опыт демонстрирует примеры успешных социальных проектов, имеются специальные стандарты в области устойчивого развития бизнеса. Но, к сожалению, объективного решения вопроса оценки эффективности регулирования социально-трудовых отношений пока не существует. Таким образом, одной из основных задач является подготовка конкретных рекомендаций в области управления внутренними социальными инвестициями, положительно влияющими на экономические показатели предприятий в России.

С чего начинается забота о персонале компании

В России всегда по-разному называли работников предприятий: и рабочая сила, и рабочие руки, персонал и т.д. Сегодня предпочтение отдается понятиям человеческие ресурсы и человеческий капитал. Какая же разница между этими терминами?

Человеческий капитал — это следующая фаза после человеческих ресурсов. Человеческий капитал — это то, что способствует росту и капитализируется. Ресурс — это

⁸¹ Доклад «Социально-трудовые отношения в Российской Федерации: состояние и проблемы правового регулирования» // Комиссия Общественной палаты Российской Федерации по трудовым отношениям и пенсионному обеспечению. Москва, ноябрь 2008 года.

то, чем пользуются, и часть его, при правильных инвестициях, может быть капитализирована. И поэтому работа с человеческими ресурсами — это чрезвычайно тяжелая работа.

И, тем не менее, сегодня основной закономерностью, которая прослеживается во всех компаниях, независимо от их отраслевой специфики, является превалирование двух «внутренних» направлений инвестирования, связанных с развитием персонала и охраной его здоровья, над четырьмя «внешними» направлениями, охватывающими местное сообщество, потребителей, деловых партнеров и экологию.⁸²

Успех компаний создается людьми. Человеческий потенциал – это основной ресурс. А значит, о сотрудниках необходимо заботиться на всех этапах развития компании.

В какой форме компании проявляют заботу о своих сотрудниках? Сотрудники крупного и среднего бизнеса обычно ощущают данную заботу в виде получаемого от организации солидного социального пакета, но на деле оказывается, что лучшая забота – это уважительное отношение к людям. К сожалению, в России большинство работников не чувствуют никакой заботы по отношению к себе, если только регулярная выплата зарплаты и премии. Хотя забота со стороны работодателя – это, прежде всего, предоставление возможностей человеку быть востребованным и получать ежемесячный доход. В противном случае верны слова французского драматурга XVIII века Пьера-Огюстена Карона де Бомарше, сказавшего: «Если начальство не делает нам зла, то это уже немалое благо».

Такая позиция сегодня явно уже не приемлема, на дворе XXI век, переход к постиндустриальному обществу требует нового подхода к человеческому капиталу, а, следовательно, немалых вложений в человека. Причем бизнес в данном случае оказывается наиболее заинтересованной стороной.

В развитых странах забота о работающей части населения имеет огромное значение. Например, сотруднику может оказываться медицинская помощь прямо на рабочем месте, тем самым экономится рабочее время, работник получает профессиональную помощь врача, и на деле оказывается, что и болеть-то некогда. У нас в стране обычно не обращают внимание на такие «мелочи», а когда ситуация становится критической, страдают и сотрудник, затрачивая огромные средства и силы на лечение, и работодатель, вследствие снижения уровня производительности. Важно не выжимать из своих подопечных все силы, как того требует внешние обстоятельства, а заботиться о столь ценных человеческих

⁸² Доклад о социальных инвестициях в России – 2008 / Ю. Е. Благов (и др.); под общ. ред. Ю. Е. Благова, С. Е. Литовченко, Е. А. Ивановой. – М.: Ассоциация Менеджеров, 2008. – 92 с.

ресурсах. Тем самым, инвестируя в человеческий капитал, работодатель преследует прагматические цели повышения эффективности производства.

Развиваясь, компания предоставляет возможности для профессионального и карьерного роста сотрудников. В свою очередь, сотрудники, повышая свою компетентность и расширяя опыт, способствуют стабильному успеху компании. К таким выводам в последние годы приходит и не малое число российских предпринимателей. Персонал компаний является той ключевой заинтересованной стороной, на развитие которой направляется львиная доля социальных инвестиций. Согласно данным, полученным в ходе исследований Ассоциации менеджеров⁸³, доля расходов на развитие персонала, а также на охрану здоровья и безопасные условия труда в среднем составляет 46,7 и 15,6% соответственно.

Забота о персонале в любой форме начинается с изучения внутреннего пространства компании, тех движущих сил, которые составляют основу развития бизнеса. Во-первых, это философия компании, которая определяет основные правила для всех участников деловой активности компании, как во внутренней среде, так во внешней. Во-вторых, это четкая стратегия поиска и подбора персонала, основанная на постоянном изучении рынка труда для привлечения тех человеческих ресурсов, которые в последствии станут человеческим капиталом компании. Еще один основополагающий аспект связан с внутрикорпоративным коммуникационным полем, то есть постоянным и открытым информационным обменом. Сотрудникам важно получать информацию прежде всего от работодателей и менеджмента организации, причем раньше, чем дают ее внешние источники, прежде всего масс-медиа. Сотрудники должны быть в курсе последних нововведений и даже принимать участие в их формировании.

Это тот фундамент компании, который и определяет приоритетные направления для реализации планируемых инвестиций в человеческий капитал. Это те константы, которые основываются на неизменных принципах предприятия и в дальнейшем дают возможность оценивать эффективность и рационально корректировать внутрикорпоративную работу.

Направления социальных инвестиций в человеческий капитал

Во-первых. Корпоративная культура – это основа партнерских отношений с персоналом.

⁸³ Доклад о социальных инвестициях в России – 2008. Ю.Е. Благов (и др.); под общ. ред. Ю.Е. Благова, С.Е. Литовченко, Е.А. Ивановой. – М.: Ассоциация Менеджеров, 2008. – С. 92.

Для всех сотрудников компании важно понимание культуры, но, прежде всего для руководителей. Культура относится к субъективно-объективным категориям и в значительной степени зависит от восприятия, эмоциональных оценок, уровня интеллектуальной зрелости, способности к обучению. Ее практически невозможно навязать, но необходимо развивать ее и формировать.

Для полноценного партнерства руководства и персонала, к сожалению, одного таланта недостаточно, необходимо учитывать еще один фактор – это соответствие сотрудников идеям и ценностям компании. «Нанимать людей на работу только благодаря их умениям и навыкам становится малоэффективным; их установки и ценности должны быть совместимы с ценностями и установками компании».⁸⁴ Часто руководитель к своему неудовольствию замечает, что работники, являясь профессионалами в своей области, действуют разрозненно, каждый заботится только о собственных достижениях, а не об успехе общего дела.

Если же в компании корпоративная культура построена на основании интересов ее сотрудников, если существует сбалансированная система поощрений и наказаний, если есть четкая и сильная интеграция идеологии и ценностей компании в сознание своих работников, если, в конце концов, сотрудник чувствует, что руководство заботится о нем, удовлетворяя его основные потребности, такие как самореализация, потребность в общении, в профессиональном росте; в этом случае каждый член коллектива работает на общие интересы.

Соответственно, личные интересы должны быть разумными и полезными для коллективных интересов. А для регулирования степени разумности и полезности любого действия для всех индивидов должны существовать общие правила и законы. На корпоративном уровне – это правила поведения сотрудников, это устав компании, корпоративный кодекс, миссия и философия компании. И эти правила – есть способ приведения интересов личности к единству интересов всей компании. То есть сотрудники должны испытывать чувство сопричастности с компанией, где осуществляют профессиональную деятельность, и тогда их личные цели будут служить на благо всей компании.

Малоэффективными являются инвестиции в развитие и обучение специалистов не соответствующих философии и ценностям компании, ведь рано или поздно руководству придется принимать решение о выходе этих специалистов из компании, а полученный опыт

⁸⁴ Кунде Й. Корпоративная религия. Создание сильной компании с яркой индивидуальностью и корпоративной душой. СПб, 2004.

и знания они унесут с собой, а соответственно ни на какое повышение работоспособности и потенциальный рост доходов предприятие не сможет рассчитывать.

Поэтому для эффективного внутрикорпоративного партнерства формирование и укрепление корпоративной культуры должно стать неотъемлемой частью стратегического и оперативного управления бизнесом и постоянно находится в активной стадии. Благодаря корпоративной культуре в организации вырабатывается общий язык, правила поведения, системы поощрения и наказания, обеспечивается более тесная коммуникация между сотрудниками.

Корпоративная культура в целом выстраивается из потенциала каждого сотрудника. Компании, придающие ей должное значение, гораздо эффективнее используют человеческие ресурсы. Имидж фирм зависит от каждого ее сотрудника, его возможностей и деловых качеств, раскрывающихся и развивающихся благодаря корпоративной культуре. В этом – ее главное предназначение.

Речь идет о том, чтобы ядро коллектива формировало вокруг себя команду, ориентированную на общие цели и ценности. В свою очередь интенсивная работа по развитию корпоративной культуры, материальные и нематериальные вложения в нее, дают возможность руководству компании на первоначальной стадии определять сотрудников готовых к полноценному и взаимовыгодному партнерству и отсеивать тех, кто даже при правильно организованных инвестициях не принесет ожидаемого результата.

Развитие корпоративной культуры можно разделить на несколько составляющих, так или иначе соответствующих определенному развивающему пространству фирмы.

1. Внутреннее информационное поле, которое должно быть активно и интерактивно. Возможность дискуссии, внесения предложений, обмена информацией, выявления проблем при помощи сотрудников и руководителей всех уровней.

Для этого служат не только проведение рабочих встреч с персоналом, собраний, совещаний, семинаров, конференций. Сюда же относятся сбор и анализ предложений, книги пожеланий, бюллетени, ежегодные доклады, оформление стенгазет, досок объявлений, статьи и письма в СМИ, написание справочников, памяток для новичков, телефон доверия.

Если учесть, что процессы управления — это, в первую очередь, процессы информационные, то насыщенность и активность корпоративного информационного поля важны и для внутреннего пространства компании, и для внешней среды.

2. К наглядным результатам внутри компании приводят корпоративные мероприятия, проводить которые действительно необходимо в первую очередь для формирования общего коллектива и для налаживания позитивных отношений между

сотрудниками и руководством, а также и акционерами, и партнерами. Как говорил Джон Рокфеллер «Дружба, основанная на бизнесе, лучше, чем бизнес, основанный на дружбе».

Корпоративный праздник – лучший способ налаживать тесные личные контакты и в целом решение проблемы нехватки общения. Именно в такой обстановке сотрудники могут продемонстрировать собственный потенциал независимо от своей должности на предприятии.

Организация корпоративного торжества позволяет одновременно решить несколько задач: мотивировать сотрудников, поддержать их корпоративный дух и обеспечить положительное отношение к новым инициативам менеджмента. То есть корпоративный праздник выполняет функцию сплочения сотрудников.

В итоге, затраты на корпоративные праздники стоит рассматривать в рамках единовременного вложения в нормализацию организационной культуры, в нематериальную мотивацию персонала, в повышении лояльности работников к организации.

3. Внутрикorporативная конкуренция. Не секрет, что во многих компаниях сотрудники существуют в условиях жесткой внутренней конкуренции. Конкуренция может быть между отдельными службами и подразделениями, между отдельными работниками, а также конкуренция самим с собой. Внутрикorporативная конкуренция – это отличный мотиватор, который может способствовать росту эффективности предприятия, но в любом случае, чрезвычайно важной становится адекватная оценка результатов компании в целом и отдельных сотрудников. И опять же важен партнерский подход, а не битва за достижение поставленной цели любой ценой.

В противном случае внутренняя конкуренция может привести к нежелательным результатам. Если сотрудники будут уделять большую часть рабочего времени на то, чтобы изучить достижения своих коллег, с которыми соревнуются, если они будут направлять свои усилия лишь на то, чтобы «вставлять палки в колеса», то соответственно это существенно снизит как коллективные, так и индивидуальные показатели. К тому же недобросовестная внутренняя конкуренция может привести к необоснованной и увеличивающейся текучести кадров. Корпоративные интриги нередко приводят к уходу эффективных работников. И все это ведет к ослаблению, снижению результативности работы, ухудшению имиджа и репутации фирмы.

Внутренняя конкуренция очень полезна в случае, например, конкурирования среди менеджеров отдела продаж. Когда решаются примерно одни задачи на примерно одинаковых условиях, такое соперничество необходимо.

Наиболее эффективным видом внутрифирменной конкуренции является конкурирование работника с самим собой за различные периоды времени. Этот тип конкуренции стимулирует профессиональный рост.

Соревновательная конкуренция может не только поощряться, но и становиться частью корпоративной культуры, что возможно при условии хорошо налаженной командной работы, систематического обучения и циркуляции знаний, практики открытого обсуждения и оценки результатов работы служб и отдельных работников. Это, в свою очередь, возможно лишь в том случае, если коллектив ощущает себя единой командой, нацеленной на общий результат.

4. Еще один важный аспект нематериальных вложений в корпоративную культуру касается увольнения работников. Причины ухода сотрудника могут быть различными, как по его инициативе, так и по инициативе руководства фирмы. Однако есть несколько общих положений, важных в плане развития организационной и корпоративной культуры. Когда решение уже принято об уходе работника следует провести с ним собеседование. Это важно хотя бы потому, что уходящий работник является носителем такой информации, которую руководитель, возможно, нигде получить не сможет. Более того, чаще всего уходящий работник готов поделиться с руководством компании своим, возможно довольно интересным, пониманием проблем, чего не сделал бы при других обстоятельствах. Такое собеседование может быть не очень приятным для руководителя, но оно полезно для него.

В любом случае, какими бы причинами ни было вызвано увольнение, всегда лучше расстаться хотя бы по-человечески, к тому же это может спасти от потенциальных проблем в будущем, ведь ваш сотрудник может перейти в конкурирующую фирму, и в такой ситуации может произойти утечка информации. С другой стороны, при удачно сложившихся обстоятельствах, перед фирмой могут открыться новые перспективы сотрудничества, партнерства. Подход, принятый в компании к ситуациям увольнения, находится под пристальным вниманием остающихся работников и является существенным компонентом нравственной атмосферы в коллективе. Более того, об этом становится известно в других организациях, что оказывает влияние на репутацию и имидж фирмы.

В итоге, осуществление поддержки своих работников, проведение сильной социальной политики может работать на разные цели: поддержание привлекательности предприятия среди других предприятий города, а также осуществление социального контроля над рабочей силой, с опорой на политику партнерских отношений. В любом случае, это работает на имидж предприятия.

Во-вторых. Льготы, социальные пособия и забота о здоровье сотрудников.

Свою заботу о сотрудниках компания может выразить в виде предлагаемого им социального пакета: медицинское страхование, оплата спортивных занятий, мобильной связи, транспортных расходов, курсы иностранных языков и повышения квалификации, корпоративное кредитование. И при всем недоверии отечественных компаний к этой составляющей работы с персоналом расходы на нее не особенно велики по сравнению с тем, что она дает взамен.

Социальный пакет – это неременный атрибут корпоративного управления сегодня в любой уважающей себя западной компании. Он может составлять до половины величины заработка. Кроме того, компании, предлагающие своим сотрудникам различного рода льготы, принято считать более надежными и стабильными. Отвечая на вопрос, что же включают социальные пакеты, исполнительный директор Экспертного института РСПП Андрей Нещадин отметил несколько основных моментов. «Первым их наполнением, как правило, выступает организация питания сотрудников. Это может ограничиваться частичным или полным его дотированием или выражаться в организации удобной и здоровой системы питания близ рабочего места. Далее в социальный пакет может включаться дополнительное медицинское страхование: либо путем заключения договоров на медицинское обеспечение со сторонними учреждениями здравоохранения, либо путем организации работы предприятий здравоохранения на территории самого предприятия. Есть так же пока немногочисленные примеры участия предприятий в кредитовании жилищного строительства для работников, причем сейчас рассматривается возможность участия предприятий в организации ипотеки. Кроме того, все более часто встречаются собственные программы подготовки и повышения квалификации сотрудников».⁸⁵

Для позитивного восприятия корпоративной культуры компании многое значит забота о здоровье сотрудников: полная или частичная оплата путевок в пансионаты, лечения в санаториях, организация профилактических осмотров, в частности для промышленных предприятий, оборудование собственных оздоровительных центров. Наиболее распространенный способ заботы о здоровье сотрудников – добровольное медицинское страхование, которое сегодня существует во всех крупных российских компаниях, наряду с этим существует страхование от несчастного случая.

Если компания только начинает практику инвестирования в развитие и заботу о персонале, то планирование отдельных компонентов можно осуществлять постепенно. Начинать можно с организации питания работников на предприятии или вблизи от рабочего

⁸⁵ Цитата А.А. Нещадина из монографии Лещенко О.А., Нестеров А.В. Из «тени» в «свет». Социально ответственный бизнес в России. СПб 2008. Глава «HR и корпоративная культура».

места. Когда сотрудник демонстрирует определенные успехи, его можно поощрить определенными социальными льготами: путевкой в санаторий или другими элементами компенсационного пакета. К премиям сотрудники привыкают быстро и начинают рассматривать их как должное, а постепенные инвестиции в конкретного работника благоприятно сказываются на эмоциональном состоянии человека и на его мотивации к повышению производительности. Такая забота компании ощущается и ценится персоналом.

Все зависит от отраслевой принадлежности компании и ее финансовых возможностей. Если работа на предприятии сопровождается риском для здоровья, то заботиться необходимо именно об этой составляющей в первую очередь. Когда у компании есть финансовые возможности, а работа на предприятии предполагает тяжелые физические нагрузки, можно облегчить ситуацию за счет технологического оснащения, но главное здесь, чтобы такое нововведение не сопровождалось резким снижением оплаты труда (См.: Ст. 74 Трудового Кодекса РФ). Как уже упоминалось, подобные ситуации имеют место в российской практике. В связи с технологическими или организационными изменениями в производственном процессе, которые сопровождаются снижением нагрузки на работников, работодатель имеет право изменить условия трудового договора и понизить заработную плату.

В ситуации повышенной заботы о персонале, у сотрудников компании, как правило, появляется любовь к работе, рождается причастность к общему делу, своего рода коллективизм и в хорошем смысле трудоголизм, что в итоге способствует росту производительности труда на предприятии и также удовлетворенности сотрудников их работой.

Отдельного внимания заслуживает пенсионная система, о необходимости модернизации которой сегодня довольно много говорят в России. Показательным примером в области социальной ответственности перед своими работниками может быть корпоративная пенсионная система ОАО «Российские железные дороги».

Корпоративное пенсионное обеспечение железнодорожников осуществляется в соответствии с Положением о негосударственном пенсионном обеспечении работников ОАО «РЖД», в котором отражены следующие принципы:

1. Паритетное (равнодолевое) участие работодателя и работника в финансировании его будущей корпоративной пенсии.
2. Установление размера ежемесячного пенсионного взноса работника в зависимости от возраста лица, вступающего в корпоративную пенсионную систему.
3. Зависимость размера корпоративной пенсии от уровня заработной платы работника и стажа работы в ОАО «РЖД» или страхового стажа уплаты взносов.

4. Полное финансовое обеспечение ОАО «РЖД» по выплате назначаемых корпоративных пенсий.

5. Пожизненная выплата корпоративной пенсии.

Работник ОАО «РЖД» при присоединении к договору негосударственного пенсионного обеспечения имеет право выбрать наиболее приемлемый для себя вариант пенсионной схемы: сберегательный, сберегательно-страховой, страхово-сберегательный и страховой. Данные варианты различаются тарифами взносов и условиями выплат наследникам. Помимо этого, программой предусмотрен льготный переходный период в отношении работников, которым до пенсии осталось менее 15 лет, чьи возможности по формированию накоплений на пенсию весьма ограничены. В течение этого периода компанией производятся дополнительные отчисления для формирования необходимого уровня пенсионного обеспечения. Участником программы может стать любой работник ОАО «РЖД», при этом в ней предусмотрено в том числе право на досрочную корпоративную пенсию, т.е. корпоративное пенсионное обеспечение ОАО «РЖД» уже реализует определенные принципы профессиональных пенсионных систем.

В ходе реализации программы были получены положительные результаты. Так, у пенсионеров ОАО «РЖД», которые формировали корпоративную пенсию, коэффициент замещения утраченного заработка составляет свыше 42%. Этот показатель соответствует рекомендациям Международной организации труда (МОТ) и существенно выше коэффициента замещения у большинства российских пенсионеров (23=27%). Программа заслужила много положительных отзывов со стороны настоящих и бывших работников ОАО «РЖД».⁸⁶

Третье. Обучение и повышение квалификации.

Чтобы сотрудники могли следить за изменениями и новинками в законодательстве, технологиях, науке, профессиональной деятельности, полезно оплачивать участие в представительных конференциях и семинарах, приобретать новинки тематической литературы, выписывать специальную периодику.

Часто всевозможные тренинги посещают только высшее руководство фирмы. Это иногда приводит к внезапным и неаргументированным нововведениям в компании. Следует обучать и руководителей среднего звена – тех, кто непосредственно общается с работниками и клиентами. Деньги, потраченные на профессиональный рост сотрудника – это вложение капитала в «человеческий капитал». Так как это стоит недешево, можно найти компромисс –

⁸⁶ Доклад о социальных инвестициях в России / Ю. Е. Благов (и др.); под общ. ред. Ю. Е. Благова, С. Е. Литовченко, Е. А. Ивановой. – М.: Ассоциация Менеджеров, 2008.

следует чаще организовывать собрания с присутствием высшего руководства. Это своеобразный способ поделиться опытом, сказать подчиненным напутственные слова, зарядить всех позитивной энергией и настроить на успех.

Не стоит забывать и о планировании эффективных социальных инвестиций в обучение персонала. А такая стратегия требует дифференцированного подхода⁸⁷.

Каждая компания имеет определенное количество сотрудников в штате. Но на самом деле ядро коллектива составляет лишь часть персонала. Речь идет о наиболее активных личностях с высоким потенциалом, которые показывают особый результат.

Соответственно важным фактором развития внутреннего бренда компании являются инвестиции именно в человеческий капитал. Вложения в людей, которые в дальнейшем принесут вам деньги – это непрерывный инвестиционный проект. Сначала сотрудник развивается на своем собственном уровне, расширяя компетенции и проявляя себя, потом — на следующем, затем — на еще более высоком. И в этом процессе его профессиональный уровень и знания возрастают, а это напрямую отражается на результатах работы.

У каждой компании есть, кроме закономерного, и свое собственное понимание одаренного сотрудника, поскольку для различных видов деятельности необходимы разные способности и знания. В общем виде можно выделить такие отличительные черты талантливых людей, как: высокая способность к адаптации, широкий кругозор, определенная степень гибкости, неизменная любознательность, постоянная потребность в образовании; талант стремится к самоанализу и активной деятельности. Такие работники всегда находят, чем заняться, и добиваются обратной связи. Настоящий талант – не только индивидуальные свойства характера, но и разумная адаптация. Поэтому такой человек работает в тандеме с предприятием. Это полноценное партнерство. А для реализации такого партнерства необходимы желание и настойчивость со стороны сотрудника и адекватная поддержка со стороны компании.

Таким образом, принимая решение о распределении социальных инвестиций в развитие персонала, важен дифференцированный подход. Например, инвестиции компании в повышение квалификации и в программы переподготовки специалистов не будут оправданы с точки зрения бизнеса, если такая возможность предоставляется сотрудникам без потенциала и стремления к карьерному росту.

Следовательно, даже самая тщательная работа по подбору персонала может не принести ожидаемого положительного эффекта, если сотрудник будет предоставлен сам

⁸⁷ Описание дифференцированного подхода: Тульчинский Г.; Терентьева В. Брэнд-интегрированный менеджмент. Москва-СПб 2007. с.236

себе. Для различных групп сотрудников необходим различный подход к обучению, развитию, повышению зарплаты: максимально индивидуализированный при максимальном потенциале.

Для осуществления эффективных инвестиций в развитие и обучение персонала соответственно необходимо учитывать то, на какой ступени находится каждый сотрудник. И вложения в человеческий капитал должны осуществляться пропорционально потенциальным преимуществам с точки зрения развития бизнеса в целом.

Такая постановка вопроса выявляет тех, кто реально заинтересован в развитии и готов прикладывать серьезные усилия. Эти люди становятся движущей силой развития компании, ее будущим, ее человеческим капиталом. Те, кто не готов или не заинтересован, остаются на месте. В этом случае компания уходит вперед, а они покидают ее, так как не готовы к дополнительным усилиям.

Такой дифференцированный подход – это основа движения компании и обоснование эффективности социальных инвестиций в персонал.

Сегодня со стороны предпринимательского сектора много говорится о поддержке самых различных видов образовательных программ – от курсов повышения квалификации и переподготовки персонала до специальных учебных заведений, как находящихся в непосредственном ведении компаний (типа ПТУ), так и «подшефных» школ, технических колледжей и вузов.

Основываясь на данных последних лет, число крупных корпораций, создавших такие университеты, составляет 64, однако если включить в этот ряд другие крупные корпоративные образовательные центры, то оно может достигнуть полутора сотен.⁸⁸

«Целью Корпоративного университета является содействие работникам в изучении и применении новейших управленческих технологий для решения актуальных для компании задач, обеспечение понимания персоналом перспектив развития Компании. Обучение специалистов и сотрудников нацелено, в частности, на «карьерный лифт», на обеспечение высокой профессиональной мобильности персонала. По ряду программ Корпоративного университета предусмотрена непрерывная развивающая работа с сотрудниками, которые демонстрируют высокий потенциал и готовы эффективно участвовать в ключевых проектах Компании».⁸⁹

⁸⁸ Малыхин М. Корпоративный университет. Как превратить затраты на обучение сотрудников в бизнес инвестиции // Ведомости. 2008. № 115

⁸⁹ Александр Бим, советник Генерального директора, ОАО «СУЭК» Доклад о социальных инвестициях в России – М.: Ассоциация Менеджеров, 2008.

Стремление к новым знаниям, дающим возможность самореализации, представляет собой естественную потребность человека. Поэтому обучение и повышение квалификации сотрудников является сегодня одной из самых важных направлений инвестиций в человеческий капитал.

Эффективность внутренних социальных инвестиций с точки зрения бизнеса

Как же оценить эффективность внутренней социальной политики предприятия?

На первой стадии, необходимо определить направления, на которые компания ориентируется в области внутренних социальных инвестиций.

В общем виде можно выделить такие направления внутренних социальных инвестиций как социального партнерства: развитие корпоративной культуры; обучение и повышение квалификации; забота о здоровье сотрудников; социальные пособия и льготы; материальные поощрения.

Причем важно, чтобы эти направления соответствовали философии компании в целом и актуальным задачам ее развития. Например, если основная масса сотрудников предприятия занимается производственной деятельностью, акцент соответственно смещается на заботу о здоровье персонала. Следовательно, объем социальных инвестиций в развитие корпоративной культуры может быть значительно меньше приоритетного направления. Если же компания развивается в области науки и образования, значит, основной поток инвестиций необходимо направлять на повышение уровня квалификации сотрудников. Не стоит забывать и о том, что первым условием эффективных партнерских отношений с персоналом является именно дифференцированный подход.

Таким образом, выделив основные направления социальных инвестиций и распределив их по степени актуальности для предприятия, необходимо определить четкие показатели каждого из направлений, опять же с учетом деятельности и интересов развития бизнеса. Если ориентироваться на первый пример, приведенный выше, то для приоритетного направления «забота о здоровье сотрудников» можно выделить такие показатели как медицинская страховка, профилактика профзаболеваний, производственный травматизм и т.д.

Каждому конкретному показателю могут присваиваться определенные базовые баллы или веса – в зависимости от их важности. Такая балльная методика⁹⁰ открывает

⁹⁰ Методика была разработана и опубликована: Олейник О.В, Тульчинский Г.Л, Тульчинская Л.Э., Векслер А.Ф, Лещенко О.А, Программа «Эффективные социальные инвестиции и социальное партнерство (ЭСИСП): 100+1 принцип ЭСИСП, Матрица ЭСИСП» Авторское свидетельство РАО №13449 от 18.03.2008г. Москва - СПб – Нижний Новгород, издательство – Международный Союз Благотворительных Организаций «Мир Добра», 2008г.

возможность сопоставления различных служб и подразделений по эффективности социальных инвестиций, сохраняя их специфику и особенности.

Она дает наглядные результаты и позволяет сопоставить вложения компании на развитие человеческого капитала и результаты, выражающиеся в финансовых показателях и нематериальных преимуществах. Существенным преимуществом этой методики является то, что бизнесу предоставляется возможность, как для глубокого анализа внутренней социальной политики предприятия, так и для оценки эффективности внутренних социальных инвестиций с позиции развития бизнеса в целом. А главное, такая система оценки эффективности внутренних социальных инвестиций в развитие партнерских отношений с персоналом каждый отчетный период адаптируется к бизнес интересам и к приоритетным на данный период направлениям внутренней социальной политики предприятия. Так, например, общая сумма фактически набранных баллов по показателям результативности в сравнении с предыдущими периодами может сказать об эффективности выработанной социальной политики компании. Наглядные результаты смогут стать основой для понимания или пересмотра определенных приоритетов политики предприятия в области развития персонала. Уже после первичной апробации этой методики можно будет скорректировать и сформировать наиболее эффективную внутреннюю социальную политику компании, основанную на восприятии персонала как партнера, работающего на основные цели и задачи предприятия, на имидж и репутацию бизнеса.

Принцип осуществления оценки эффективности внутренних социальных инвестиций.

Социальные инвестиции и социальное партнерство как вложения в человеческий капитал. (Таблица 2)

СИ и СП как вложения в человеческий капитал						
Показатели		Значения показателей			Баллы	
Наименование	Ед. измер.	Предшеств. период	Отчетный период	Динамика (%)	Базовые	Фактически
Количество (объем):	тыс.руб/чел			%		
Общая сумма СИ	тыс.руб.			%		
Средн. списочн. числ. работников	Чел.			%		
Качество:						
Направление: здоровье сотрудников						
колич. работников, имеющих мед. страхов.;	чел.			%		

профилактикт. профзабол., диспансериз.;	т.руб./чел.	%
санит.-гигиенич. условия труда	т.руб./чел.	%
произв. травматизм;	%	%
Направление: Социальные пособия, льготы		
колич. работников, охваченных соц. пособ. и льготами;	чел.	%
Направление: обучение, повышение квалификации		
программы повышения квалификации и переподготовки	т.руб./чел.	%
интенсивн. переподг. и кол. меропр повыш. квалификации; (за период)		%
образоват. уровень работников;		
высший	чел.	%
средний	чел.	%
низший	чел.	%
Направление: развитие корпоративной культуры		
развитие корпорат. коммуникаций, вовлечение сотрудников в принятие решений, соц.ответственная реструктуризация;	т.руб./чел.	%
Направление: материальные поощрения		
средняя зарплата/миним.зарпл. по региону	тыс.руб./тыс.р уб.	%
Прими, вознаграждения	Чел.	%
Общая сумма баллов		

Результирующие показатели

Результирующие показатели						
Показатели		Значения показателей			Баллы	
Наименование	Ед. измер.	Предшеств. период	Отчетный период	Динамика (%)	Базовые	Фактически
<u>Население:</u>						
известность, узнав.	%			%		
<u>СМИ:</u>						
позитивн. материалы;	кол.			%		
негативн. материалы;	кол.			%		
<u>Внутренние показатели:</u>						
текучесть кадров;	%			%		
<u>Экономические показатели:</u>						
объем продаж;	тыс.руб.			%		
активы (основные средства среднегодовая стоимость);	тыс.руб.			%		
платежеспособность ликвидность;	тыс.руб.			%		
чистая прибыль	тыс.руб.			%		
<u>Общая сумма баллов</u>						

Добросовестная деловая практика

Понятие добросовестной деловой практики бизнеса

Россия является одной из наиболее динамично развивающихся стран мира с уровнем ежегодного роста экономики свыше 7%. По данным компании Ernst&Young, в период с 2005 по 2006 годы объем слияний и поглощений на российском рынке вырос до 41% и достиг рекордной отметки 71 млрд. долларов США. В 2007 году суммарный объем сделок, в том числе покупка Oregon Steel Mills компанией «Евраз», слияние алюминиевых компаний «Русал», «Суал» и Glencore, другие приобретения российских телекоммуникационных, металлургических и нефтяных компаний в Африке и бывших

советских республиках, составили 13 млрд. долларов. Сегодня Россия является третьим крупнейшим инвестором среди развивающихся стран.⁹¹ Недавно грянувший кризис существенно испортил положение дел, но уже сегодня цифры говорят о тенденции постепенного роста экономических показателей.

Однако деловая репутация России, к сожалению, как не соответствовала, так и не соответствует ее экономическим достижениям. В соответствии с рейтингом корпоративного управления Всемирного банка Россия занимает одно из последних мест и стоит в ряду со странами аналогичного низкого кредитного рейтинга «Барометр доверия». Исследование, проведенное компанией Edelman в предкризисный период, свидетельствует о том, что российские компании пользуются самым низким уровнем 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% считают, что российские компании являются конкурентоспособными на мировом рынке.⁹²

Хотя, с другой стороны, во время проведения серии «круглых столов» по теме «Корпоративное управление на практике», организованных Международным форумом лидеров бизнеса (IBLF) при поддержке компаний Baker & McKenzie, Ernst & Young, KPMG и ТНК-ВР, стало очевидно, что уровень внедрения практики надлежащего ведения бизнеса в российских компаниях сегодня превосходит ожидания.

Вот такая противоречивая ситуация складывается на российской арене деловой практики. СИ, СП и КСО — двусторонний процесс: это и диалог секторов общества, и инструмент саморазвития компании. Обязательства компаний охватывают комплекс вопросов, связанных с экономической устойчивостью, с взаимоотношениями с поставщиками, потребителями и персоналом, качеством продукции, экологической безопасностью, правами человека, взаимодействием с местными сообществами. И такая ответственность имеет свои преимущества. Компания получает возможность управлять своими социальными рисками как внутренними (скажем, связанными с персоналом), так и внешними (взаимоотношениями с местными жителями, властями и т. д.).

Что же подразумевает добросовестная деловая практика? В первую очередь, это возможность для корпорации реализовать свои основные потребности в выживании, безопасности и устойчивости. То есть это неременное условие существования бизнеса. В современной ситуации происходит совершенствование деловой культуры в сфере

⁹¹ Повышение стандартов ведения бизнеса в России: опыт российских и международных компаний. Издание Международного форума лидеров бизнеса (IBLF). ООО «Фолстэк» Глава 1. с.8

⁹² Там же.

производства и коммерции, стандарты делового поведения все поднимаются, а значит, развивающиеся предприятия должны им соответствовать. Основной миссией предприятия является эффективное и этическое производство товаров и услуг. И реализуя свои основные задачи, компания прямо или косвенно способствует благоприятному существованию общества, уплачивая налоги в бюджет, создавая рабочие места и т.д.

Добросовестная деловая практика - имеет целью содействие принятию и распространению открытой и ответственной за свою деятельность деловой практики между поставщиками, бизнес-партнерами и клиентами компании. Это информационная открытость в отношении собственников, поставщиков, бизнес-партнеров, клиентов и заинтересованных сторон, в организации крупными компаниями программ содействия малому бизнесу, в программах по добровольному ограничению сфер ведения бизнеса - например, распространение табачными компаниями политики отказа от продажи сигарет несовершеннолетним, а также сотрудничество с органами государственного управления, ассоциациями потребителей, профессиональными объединениями и другими общественными организациями.⁹³

Эффективность добросовестных деловых отношений измеряется, как правило, с точки зрения роста стоимости акций, роста реализации продукции (в стоимостных или также натуральных показателях), в показателях степени известности, а также репутации компании – в качестве негативного или позитивного отношения со стороны всех секторов общества.

В условиях растущих ожиданий заинтересованных сторон в развитии социальной ответственности бизнеса компаниям в первую очередь необходимо решать проблемы в сфере их непосредственной деятельности и влияния среди поставщиков и клиентов. Чем более влиятельной является компания – как налогоплательщик, потребитель местных ресурсов и добросовестный партнер, тем выше будут ожидания в области корпоративной социальной ответственности, социальных инвестиций и социального партнерства.

С самого начала деловой практики необходимо выстраивать добросовестные взаимоотношения со всеми заинтересованными сторонами. Необходимо, чтобы бизнес-деятельность была чистой, открытой и ответственной, а на рынке в свою очередь фирма воспринималась как добросовестный участник общественной жизни.

Добросовестная деловая практика является частью основной и обязательной программы действий любой компании на разных стадиях развития. Предоставляя качественные товары и услуги благоприятные и безопасные для здоровья потребителей, бизнес уже выполняет часть своей ответственности перед обществом. Необходимо помнить

⁹³ Фонд "Образование Обществу"/ Проект «Клуб – «Добросовестная деловая практика» 2009/
www.fondeduso.ru

и о постпродажных обязательствах, ремонте и возврате продукции, гарантиях и сертификатах качества. Это принцип надежного и качественного удовлетворения запросов и ожиданий потребителей товаров и услуг, предлагаемых компаниями.

В «Социальной хартии российского бизнеса» помимо качества продукции и взаимоотношений с потребителями также упоминаются принципы справедливого ценообразования, добросовестной конкуренции и рекламы, соблюдение этических норм ведения бизнеса. Добросовестность деловой практики заключается в качественной продукции, а также в контроле области информации о продукции, за маркировкой товара. Следовательно, не менее важным аспектом является процедура отзыва продукции и реагирования на жалобы потребителей. Необходимо также соблюдать стандарты или добровольные кодексы относительно рекламы.

Так, например, «Кодекс добросовестных деловых практик Торговых сетей при взаимоотношениях с поставщиками продуктов питания»⁹⁴ ориентируется на принципы удовлетворения интересов потребителей в высококачественных продуктах питания по справедливым ценам; на сотрудничество торговых сетей и поставщиков основанное на договорной дисциплине, не допускающее причинение вреда друг другу, третьим лицам и потребителям; на обеспечение баланса частных, предпринимательских и публичных интересов; а также на баланс эффективности предпринимательской деятельности и экономической обоснованности, ценообразования. Последний пункт предполагает сдерживание на договорной основе чрезмерных экономических выгод одной из сторон в ущерб интересам других сторон, а также исключение появления экономически неоправданных посредников, то есть стремление к прямым рациональным договорным взаимоотношениям.

Что касается отношений с потребителями, как показывает проведенное Ассоциацией Менеджеров исследование,⁹⁵ для российских компаний взаимодействие с потребителями не рассматривается в качестве приоритетного направления корпоративной социальной деятельности. О целенаправленном взаимодействии с потребителями в первую очередь задумываются те компании, которые вызывают в обществе негативные имиджевые ассоциации, связанные с загрязнением окружающей среды. Ведь в последнее время потребитель в России, как и на западе, склонен отдавать предпочтение более современным, экологичным и экономичным товарам и услугам.

⁹⁴ Кодекс добросовестных практик Торговых сетей при взаимоотношениях с поставщиками продуктов питания www.acort.ru/news от 17 июня 2009 г.

⁹⁵ Доклад о социальных инвестициях в России – 2008 / Ю. Е. Благов (и др.); под общ. ред. Ю. Е. Благова, С. Е. Литовченко, Е. А. Ивановой. – М.: Ассоциация Менеджеров, 2008

Наибольшую опасность для репутации деловой практики чаще всего представляют партнеры, и этот аспект, к сожалению, часто не получает должного внимания. Именно поставщики, подрядчики, юристы, аудиторы и другие партнеры в большой мере определяют восприятие компании на рынке.

Широко известны примеры «неконтролируемых» или «непроверенных» деловых отношений, когда ведущие компании упоминаются в сводках новостей наряду со своими деловыми партнерами, которые были уличены в нелегальной или «неэтичной» деятельности.⁹⁶ И в такой ситуации открытость и ответственность деловой практики предприятия ставится под вопрос. Поэтому на взаимодействия с поставщиками некоторые компании не жалеют ни сил, ни средств. Так, например, для более эффективного взаимодействия с поставщиками на ОАО «ВМЗ» («Выксунский Металлургический Завод») разработана специальная программа, предполагающая тщательный анализ коммерческих предложений, и реализуемая на основе тендеров.

«На ОАО «ВМЗ» разработан набор критериев для выбора поставщиков: условия поставки, положительный опыт сотрудничества, наличие международных сертификатов качества, возможность контроля продукции поставщика, возможность приобретения опытной партии для оценки. Для оптимизации взаимодействия завод заключает с поставщиками квартальные соглашения с фиксацией объемов поставки и цен, согласовывает с ними месячные подекадные графики поставки продукции. Ежедневно поставщики предоставляют информацию по отгруженной продукции в электронном виде. С ведущими поставщиками металла для труб раз в полгода проводятся координационные советы, на которых обсуждаются ход совместной работы, качество поставляемого металлопроката, освоение производства новых видов проката. Выборочно проводится внешний аудит российских и зарубежных поставщиков металла с целью определения соответствия их систем качества и качества их продукции требованиям, предъявляемым ВМЗ. Реализация такого взаимодействия с поставщиками позволяет снижать издержки и гарантировать потребителю поставку продукции требуемого уровня качества по приемлемой цене».⁹⁷

Направления добросовестной деловой практики

Во-первых. Под миссией фирмы нередко понимают некую основную цель, главный желаемый результат. Стандартный ответ о миссии звучит прагматично: «заработать

⁹⁶ Повышение стандартов ведения бизнеса в России: опыт российских и международных компаний. Издание Международного форума лидеров бизнеса (IBLF). ООО «Фолстэк» Глава 3. с. 16

⁹⁷ Приложение 4. Доклад о социальных инвестициях в России / Ю. Е. Благов (и др.); под общ. ред. Ю. Е. Благова, С. Е. Литовченко, Е. А. Ивановой. – М.: Ассоциация Менеджеров, 2008.

миллион», «захватить большую долю рынка». Конечно, просто получение прибыли — это тоже цель. Есть люди, которые участвуют в этих гонках; при этом денег никогда не бывает достаточно, и работает закон роста потребностей: если бы не росли потребности, мир бы остановился. Однако ориентация бизнеса исключительно на такой результат — это смерть. Жизнь — это процесс, и базовые ценности должны определять его, выходя за пределы прагматики. Например, не напоить всех своим соком, а сделать так, чтобы люди в мире правильно питались, думали о своем питании. Для этого мы будем делать соки. Мы — не цель, а средство. Мы обеспечиваем нормальный образ жизни и структуру питания с помощью сока. Это наша миссия.⁹⁸

Если цель — ощущать свою полезность обществу и добиваться новых результатов, бизнес приобретает иное измерение.

Второе. Совместные инициативы предпринимательского бизнеса полезны как точки зрения позиционирования в обществе и в бизнес секторе, так и с позиции внутреннего восприятия корпоративной культуры, а также с точки зрения затрат на инвестиции во внутреннюю среду компании и развитие бизнеса в целом.

Здоровье и спорт сегодня являются одними из приоритетных направлений социальных инвестиций, а такие вложения обычно стоят дорого, поэтому платить за это проще коллективно. Так, например, компании ВымпелКом, IBS, Вимм-Билль-Данн и Microsoft решили прекратить войну за сотрудников и перестали переманивать специалистов друг у друга и пришли к выводу, что партнерские отношения хотя бы в некоторых областях принесут выгоду.

Первым совместным проектом стал общий фитнес. Для каждой компании, которые вместе выступают как очень крупный и выгодный корпоративный клиент, выстроен наиболее приемлемый график занятий. Экономия составила примерно 30%. В последствии группа компаний начала разработку серии совместных проектов в сфере подбора персонала, образовательных программ и выбора недвижимости. Используя социально значимую (здоровье персонала) и нейтральную для общего бизнеса тему, компании приняли модель операционного взаимодействия, а затем распространили ее на более чувствительные для совместного бизнеса области (рекрутинг и обучение).⁹⁹

⁹⁸ Пример из : Тульчинский Г.Л., Тульчинская Л.Э, Векслер А.Ф., Лещенко О.А. Программа «Эффективные социальные инвестиции и социальное партнерство (ЭСИСП): 100+1 принцип ЭСИСП, Матрица ЭСИСП». М. - СПб – Нижний Новгород, 2008.

⁹⁹ Пример из: Сергей Туркин Как выгодно быть добрым: Сделай свой бизнес социально ответственным. Глава5, с.129-130. М 2007.

Третье. Совместные программы бизнеса и НКО всегда приносят свои плоды, и нередко по итогам совместных инициатив, иногда даже не в профильной деятельности, компании отмечаются наградами разного рода благодарностями, что лишний раз подтверждает добросовестную и эффективную работу компаний.

В 2001 году компания «Тройка Диалог» вывела свою работу по корпоративному управлению на новый уровень, вступив в партнерские отношения с Всемирным Экономическим Форумом «Рейтинг корпоративного управления», предлагающий тогда на 65 страницах оценку инвестиционных рисков, связанных со стандартами управления крупнейших корпораций России. К 2006 году «Рейтинг» насчитывал уже 174 страницы. Сегодня клиентам и партнерам банка ежегодно предлагаются отчеты по инвестиционным рискам отдельных компаний, а также анализ рынка в целом. Неординарный продукт аналитики «Тройки» стал обязательной составляющей работы с клиентами, а постоянные инвесторы регулярно запрашивают информацию по корпоративному управлению прежде, чем принять решение по инвестициям в конкретную компанию.¹⁰⁰

На сегодняшний день продолжается работа в области оценки эффективности корпоративного управления. Существуют рейтинги (интерактивные и дистанционные), предполагающие комплексную оценку качества корпоративного управления; рейтинги - списки, в которых компании ранжируются на основании одного сводного показателя; а также проводятся комплексные исследования, в которых формируются рейтинги компаний по отдельным компонентам качества корпоративного управления.

«Тройка Диалог» продолжает активность в этом направлении. В последние годы в рамках «Рейтинга корпоративного управления» исследуется механизм взаимодействия между руководством компании, советом директоров и акционерами, направленный на обеспечение адекватного распределения доходов между всеми заинтересованными лицами.¹⁰¹

Лидеры «Тройки Диалог» уверены, что многочисленные усилия создания такого партнерства в области корпоративного управления напрямую влияют на финансовый успех банка. В итоге, благодаря своей высокой репутации, ведущая роль компании в создании прозрачных, эффективных и стабильных фондовых рынков отмечена рядом международных наград и званий.

¹⁰⁰ Пример из издания: Повышение стандартов ведения бизнеса в России: опыт российских и международных компаний. Издание Международного форума лидеров бизнеса (IBLF). ООО «Фолстэк» Опыт компании «Тройка Диалог» с. 26.

¹⁰¹ «Жить по правилам корпоративного поведения» / Журнал «Акционерный вестник», №№1-2, 2008

Другим примером может быть грантовая программа «Окружающая среда и здоровье населения в Невинномысске». В результате сотрудничества компании «ЕвроХим», города и некоммерческого сектора в 2007-2009 годах в рамках программы были реализованы 24 проекта на общую сумму 16 млн. рублей. В ней участвовали 55 организаций: школы, детские сады, учреждения здравоохранения, образования, общественные организации, местные СМИ. Конечными благополучателями стали более 30 тыс. горожан. Более 150 человек на практике прошли "школу социального проектирования". Проекты помогли выполнять 3,5 тыс. добровольцев.¹⁰²

В Красноярском крае с 2005 года и по сегодняшний день активно ведется работа над проектом компании СУЭК «Трудовые отряды СУЭК» при поддержке краевого Агентства труда и занятости населения. Дети в возрасте от 14 до 17 лет ежегодно трудятся на благо шахтерских городов Бородино, Назарово, Шарыпово и Рыбинского, Назаровского и Шарыповского районов края. И получают за свой труд хорошую зарплату от СУЭК. А самым активным предлагается увлекательное путешествие на озеро Байкал в период осенних каникул. В течение всего лета отряды участвуют в благоустройстве и озеленении городов, оказывают помощь в ремонте школ, помогают ветеранам, в больницах, в библиотеках.

И таких примеров с каждым годом становится все больше. Почему же компании продолжают активность в этом направлении? Какие существуют преимущества взаимодействия бизнеса и НКО:

- партнерство с НКО позволяет бизнесу расширить свое понимание социальной ответственности;
- компании получают профессиональную помощь в реализации социальных программ;
- два сектора обогащают друг друга инновационными технологиями и подходами к решению поставленных задач;
- партнерские отношения с НКО могут приносить экономическую выгоду, так как потребитель зачастую готов платить более высокую цену за товар компании, которая поддерживает социально значимые проекты;
- НКО способны помочь бизнесу справиться с проблемой не легитимности собственности в глазах населения;

¹⁰² Программа «Окружающая среда и здоровье населения в Невинномысске».
URL:http://www.asi.org.ru/asi3/rws_asi.nsf/va_WebPages/158B0C160D6A53B2C325765B0030401ARus;

- объединившись, два сектора могут успешно бороться против административных барьеров и коррупции, которые сегодня являются основными препятствиями на пути развития экономики.¹⁰³

Что еще можно отнести к преимуществам совместных проектов с НКО:

- объединение НКО и бизнеса позволяет последним укрепить собственную репутацию, производя серьезный социальный эффект и, зачастую, тратя минимум средств (пример: социальная инициатива российского бизнеса «Благотворительность вместо сувениров». Инициатива стала гибким инструментом для того, чтобы в её рамки помещались самые разнообразные проекты. Одним из них стала «Книга ради которой...», объединившая известных писателей в один благотворительный проект. Компания «Компьюлинк» выкупила партию книг в подарок своим партнёрам, а средства, полученные от продажи книги, поступили в фонд помощи хосписам «Вера»);¹⁰⁴

- сотрудничая с НКО, компании могут получить отличную базу для коммуникаций в интернете и бесплатных «адвокатов бренда» из числа сотрудников и волонтеров НКО;¹⁰⁵

- НКО обладают большим количеством творческих идей, близких людям, которые являются клиентами компаний.¹⁰⁶

Но помимо ряда преимуществ, всегда находятся и проблемы, возникающие в процессе взаимодействия:

- компании зачастую просто хотят улучшить свой имидж за счет имени НКО, которая пользуется авторитетом. Если это становится самоцелью, результат может быть обратным, причем не только компания, но и ее партнер рискует потерять репутацию;

- компаниям очень трудно выбирать партнеров для своих социальных проектов, поскольку нет четких критериев профессионализма НКО;

- необходимость повышения прозрачности не только бизнеса, но и НКО;¹⁰⁷

- отсутствие закона, полностью освобождающего от налогообложения сумму, переданную в качестве пожертвования. Поэтому многие бизнесмены предпочитают

¹⁰³ По материалам конференции «Бизнес и некоммерческие организации: взаимовыгодное сотрудничество в управлении рисками» - URL:<http://civilg8.ru/5856.php>;

¹⁰⁴ По материалам конференции «Бизнес и общество» 16 июля 2009 г. в Минэкономразвития РФ – URL:http://www.b-soc.ru/about/news/news_52.html;

¹⁰⁵ У сотрудников и волонтеров НКО есть блоги, аккаунты на сайтах odnoklassniki.ru и vkontakte.ru. Через блоги, форумы и социальные сети волонтеры активно и эффективно рассказывают о благотворительных проектах.

¹⁰⁶ По материалам конференции «Бизнес и общество» 16 июля 2009 г. в Минэкономразвития РФ – URL:http://www.b-soc.ru/about/news/news_52.html;

¹⁰⁷ Там же;

самостоятельно оказывать адресную помощь нуждающимся, порой рассматривая НКО лишь как ненужного посредника.¹⁰⁸

Четвертое. Партнерство с органами власти особенно необходимо в нашей стране, ведь даже если компания не соответствует всем принципам социальной ответственности, с властью нужно дружить.

Иллюстрацией совместных программ может быть пример компании «Балтика». Не один год подписывалось «Соглашение о социально-экономическом партнерстве между правительством Хабаровского края и ОАО «Пивоваренная компания «Балтика». Был накоплен положительный опыт. Так, «Балтика» подарила жителям края два масштабных мероприятия — большой праздник пива и музыкальный фестиваль «ПростоR». Компания принимала участие в выставках-ярмарках, городских праздниках, оказала помощь в организации Дальневосточного международного экономического форума-2007, стабильно выплачивала налоги в местные бюджеты. По итогам 2006 года филиал «Балтика — Хабаровск» вошел в пятерку крупнейших налогоплательщиков Хабаровского края».¹⁰⁹

Пятое. Подобным же образом могут быть организованы проекты с прессой. Особенно эффективными совместными инициативами можно назвать сотрудничество именно со средствами массовой информации, совместные проекты со СМИ подчас способны стать лучшей иллюстрацией добросовестной деловой практики. Здесь и приходят на помощь качественно разработанные и рационально обоснованные социальные проекты.

Мешает ли закон «О рекламе» распространению информации о социальной ответственности? О налоговых аспектах этого вопроса рассказал Генеральный директор аудиторской компании «Корсаков и партнеры» Дмитрий Корсаков. Он отметил, что отдельные пункты документа позволяют отнести упоминание о компании в эфире к рекламе, что, в свою очередь, формирует нежелание компаний сталкиваться с законом и испытать возможные при этом риски. Помимо этого СМИ боятся уменьшения своих доходов в результате переориентирования прямой рекламы на социальные проекты. Компания рискует своим рекламным бюджетом за счет того, что информация подается в ином виде, хотя основная цель в ряде случаев достигается. Существует также риск возникновения конфликтов между рекламодателем прямой рекламы и телекомпанией, предоставляющей

¹⁰⁸ Особенности взаимодействия некоммерческих организаций с государством и бизнесом (на примере г. Владимира) по материалам организации «Данко». URL:<http://journal.vlsu.ru/index.php?id=1535>

¹⁰⁹ РИА «ВОСТОК-МЕДИА» Хабаровск. 19 декабря. 2006г.

бесплатное эфирное время для освещения социальной деятельности компании. Дмитрий Корсаков убежден, что «Закон о рекламе» с налоговой точки зрения не мешает освещению социальной информации бизнеса. Кроме того, неправильно говорить о налоге в случае информирования общества о социальных проектах бизнеса, т.к. это не сделка. Освещение социально значимой деятельности компании не предполагает получение дохода, договор об оказании услуг между компанией и СМИ не заключается, а значит – наличие объекта налогообложения – реализации и дохода недоказуемо.¹¹⁰

Российские СМИ, в отличие от зарубежных, не считают пока темы КСО и благотворительности актуальными, констатирует исследование Центра изучения корпоративного гражданства (ЦИКГ) «КСО в России в отечественных и зарубежных СМИ». В своем выступлении генеральный директор ЦИКГ Татьяна Рыбакова озвучила результаты исследования.¹¹¹ Объектами его стали такие известные медиа, как газеты «Ведомости» и «Коммерсантъ», «Известия», «Время новостей», журналы «Итоги», «Русский Newsweek», «Деньги и благотворительность», «Бизнес и общество», Интернет-портал Lenta.ru, а также западные СМИ - Financial Times (Великобритания), The New York Times (США), The Independent (Великобритания), The Washington Post (США) и The Times (Великобритания). В результате анализа было выявлено, что профильных материалов в отечественных СМИ мало. Часто российские СМИ в статьях о благотворительности останавливаются на деятельности зарубежных компаний. А в зарубежных СМИ благотворительная деятельность российских компаний и вовсе не находит отражения. До 80% публикаций о КСО и благотворительности в российских СМИ приходится на тематические полосы изданий. На основных полосах поводом для информации о КСО и благотворительности часто является скандал или светское мероприятие. Одной из причин сложившегося положения Татьяна Рыбакова считает отсутствие в России целевой аудитории для КСО и благотворительности: граждане, в отличие от западных стран, редко соприкасаются с волонтерством и не интересуются социальной ответственностью компаний, а государство только начинает понимать важность партнерства с бизнесом в вопросах социальной деятельности.

Шестое. Например, если кто-то не знает, куда сбыть свой бетон, а у кого-то стоит строительство из-за нехватки бетона. Социальное партнерство же создает сетевой эффект, налаживая систематически связи. В этом случае дополнительные возможности получают программы business-to-business (business2business). Намного проще и

¹¹⁰ Статья «СМИ и бизнес: любовь по правилам и без». Все о рекламе, маркетинге и PR. www.Advertology.Ru

¹¹¹ Информационный портал «Помощь бизнесу»//<http://www.bishelp.ru>

целесообразнее вступать в сотрудничество на взаимовыгодных условиях чем постоянно платить за чье то недоверие.

Понятие B2B характеризует взаимоотношения тех, кто является источником и кто адресатом какой-либо информации, товаров или услуг. Программа подразумевает создание одной компанией такого инструмента, который поможет другим компаниям зарабатывать больше. Таким образом, в качестве и продавца и покупателя выступают организации (юридические лица). Например, компания, создающая Интернет сайты, позволяет другим компаниям размещать свою рекламу в интернете. Это и есть B2B, то есть оказание возмездных услуг другим фирмам, помощь им в организации их бизнеса.¹¹²

В современном, российском понимании «Business-to-Business» это преимущественно интернет-ресурс, ориентированный на осуществление операций и поддержку отношений между компаниями. Поскольку B2B апеллирует к узкому кругу потребителей – бизнес аудитории, то использование телевидения, радио, газет в таком случае не эффективно. Также следует отметить, что не столь важен внешний вид рекламных материалов, сколько наполнение, достоверность информации и удобство ее использования. Разумеется, в таких условиях, роль Интернета достаточно высока. Также необходимыми условиями являются простота и доступность имеющейся информации.

В итоге, в ряд задач B2B систем входит: оптимизация затрат на торговые операции и их подготовку; информационный обмен и координация действий предприятий; географическое расширение бизнеса и ускорение процедуры взаимодействия фирм. А в результате реализации этих задач непосредственно влияет на эффективность работы предприятий.

На западе B2B программы широко развиты, в России эта технология находится в стадии развития. Однако на сегодняшний день существует множество проблем, препятствующих ускорению темпов внедрения B2B системы, таких как недостаток специалистов в IT-бизнесе, несовершенство законодательства по электронной торговле, обеспечение безопасности при обмене информацией по электронным каналам и т.д. И одна из наиболее ярких проблем – традиционная непрозрачность больших корпораций, которая отталкивает большую часть зарубежных партнеров.

Примеры программ B2B систем.

Компания PostLance которая запустила в 2007 году веб-сервис Postlance.ru, первый в своем роде этот проект оказался чрезвычайно успешным. Компания ориентируется на скрытую рекламу продвижение посредством вирусного маркетинга. И в то же время

¹¹² URL:http://www.chtotakoe.info/articles/b2b_258.html

принципиально отрицательно относится к спаму и элементарному обмену ссылками. Рекламодатели обязательно регистрируются на сайте, и далее предлагают рекламную кампанию, просчитывают бюджет, а исполнители в свою очередь разрабатывают собственные варианты реализации этой кампании. Таким образом, у рекламодателя появляется возможность выбирать, анализировать и корректировать собственные проекты совместно с тем или иным исполнителем. Для упрощения системы взаимосвязи между такого рода партнерами, PostLance предлагает использовать внутреннюю систему обмена сообщениями. Причем регистрация и внутренние коммуникации являются бесплатными. В итоге, этот проект уже на 2008 год насчитывал множество успешных рекламных компаний.

Еще одним примером снижения риска и повышения эффективности добросовестной деловой практики может быть опыт компании РАО «ЕЭС России», которая в рамках системы закупок, ценообразования и добросовестной конкуренции создала систему В2В-Энерго.¹¹³ Эта программа получила огромную известность среди многочисленных компаний этого сегмента рынка, а также открыла возможности добросовестной деловой практики и партнерства для компаний занимающихся электроэнергетикой.

РАО «ЕЭС России» как крупнейшая энергокомпания России, основывается на принципе, что современный рынок должен быть основан на современных технологиях, и работать на принципах прозрачности, равного доступа и равных конкурентных возможностей для всех участников. С этой целью и была создана информационно-аналитическая и торговая система «Рынок продукции, услуг, технологий для электроэнергетики В2В-Energo.ru», которая стала эффективным инструментом формирования единого информационного и торгового пространства для поставщиков и покупателей. В настоящее время на ней работают тысячи компаний из различных стран мира.

В системе идет активный обмен информацией, включая информацию о передовых технологиях и новом оборудовании для электроэнергетики, а также о проводимых закупках. Аналитические и маркетинговые функции системы позволяют проводить мониторинг рынка поставок и эффективно контролировать закупочную деятельность.

Все торгово-закупочные действия в системе осуществляются на прозрачной основе, с равными конкурентными возможностями для всех участников. Общим языком системы является электронная версия общероссийского классификатора продукции и услуг, не имеющего ограничений по номенклатуре. Это позволяет проводить закупки для всего

¹¹³ Пример из издания: Повышение стандартов ведения бизнеса в России: опыт российских и международных компаний. Издание Международного форума лидеров бизнеса (IBLF). ООО «Фолстэк» Опыт компании РАО «ЕЭС РОССИИ» с. 19-21.

спектра товаров и услуг, автоматизировать поиск интересующих товаров или потенциальных поставщиков и покупателей.

Система электронной коммерции была одобрена Министерством экономического развития и торговли РФ, Министерством науки, промышленности и технологий, ФАС, ФСТ. В настоящее время создаются условия для более эффективного участия иностранных поставщиков. Создается англоязычная версия, включая перевод архивов, всех регламентирующих документов и классификаторов.

Таким образом, электронный рынок, благодаря прозрачности имеет положительное влияние на экономику. Он исключает возможность ценовых сговоров, приближает цену для потребителя к цене производителя, лишает неэффективных посредников экономической основы для их деятельности, способствует развитию добросовестной конкуренции, мотивирует товаропроизводителей к снижению издержек их производства и к внедрению передовых технологий.

На технологической платформе «B2B-Энерго» создана сеть интегрированных между собой систем, имеющих общий классификатор, совместное программное обеспечение и единый автоматический поиск по системе. Сегодня сеть включает в себя помимо «B2B-Энерго»: «B2B-Авиа», «B2B-НПК» (нефтеперерабатывающий комплекс), «B2B-Госзакупки», «B2B-СНГ» (страны СНГ).

Благодаря такой системе, покупатели любого сегмента рынка могут видеть не только своих традиционных поставщиков, но и поставщиков других отраслей, в то время как поставщик может видеть, есть ли спрос на его продукцию в других отраслях и участвовать в конкурсах.

В итоге, создается высокоорганизованный и прозрачный электронный рынок с качественно новым уровнем развития конкуренции и добросовестной деловой практики.

* * *

Добросовестная деловая практика привлекает внимание потенциальных инвесторов и партнеров, дает возможность долгосрочных и прочных отношений со всем бизнес сообществом, а главное, дает уверенность в завтрашнем дне, как самой компании, так и потребителям, поставщикам, инвесторам и партнерам. Вступая в социальное партнерство, бизнес получает возможность дальнейшего развития своего предприятия.

Принцип осуществления оценки эффективности добросовестной деловой практики.

Социальное партнерство на основе добросовестной деловой практики (Таблица 3).

Добросовестность (добросовестная деловая практика)						
Показатели		Значения показателей			Баллы	
Наименование	Ед. измер.	Предшеств. период	Отчетный период	Динамика (%)	Базовые	Фактически
<u>Количество (объем):</u>				%		
СИ	тыс.руб/чел			%		
колич. охвач.	Чел.			%		
<u>Качество:</u>						
гарантийный ремонт от общего годового оборота;	%			%		
возврат;	%			%		
сертификаты качества;	кол.			%		
победы, награды	кол.нагр.			%		
судебные иски;	кол.исков			%		
судебные иски партнеров; участие в программах развития бизнеса;	кол.исков в т.руб./мероп бизнес; р.			%		
мероприятия с конкурентами, совместные инициативы;	т.руб./мероп р.			%		
совместные программы с НКО	т.руб./мероп р.			%		
совместные программы СМИ	со т.руб./мероп р.			%		

Результирующие показатели

Результирующие показатели						
Показатели		Значения показателей			Баллы	
Наименование	Ед. измер.	Предшеств. период	Отчетный период	Динамика (%)	Базовые	Фактически
<u>Население:</u>						
известность, узнав.	%			%		
<u>СМИ:</u>						
позитивн. материалы;	кол.			%		
негативн. материалы;	кол.			%		
<u>Экономические показатели:</u>						
объем продаж;	тыс.руб.			%		
активы (основные средства среднегодовая стоимость);	тыс.руб.			%		
платежеспособность, ликвидность;	тыс.руб.			%		
чистая прибыль	тыс.руб.			%		
Общая сумма баллов						

Благотворительность или социальные инвестиции

Особенности Российской благотворительности

Благотворительная деятельность, согласно действующему в РФ Федеральному закону «О благотворительной деятельности и благотворительных организациях» (1995г.) понимается как «добровольная деятельность граждан и юридических лиц по бескорыстной передаче гражданам или юридическим лицам имущества, в том числе денежных средств, бескорыстное выполнение работ, предоставление услуг, оказание иной поддержки».¹¹⁴ При этом цели благотворительной деятельности четко указаны в этом законе. Понятие «спонсорство» содержится в законе «О рекламе», и под ним понимается «...осуществление

¹¹⁴ Закон РФ «О благотворительной деятельности и благотворительных организациях» от 11.08.1995. №135-ФЗ, Статья1.

вклада физическим или юридическим лицом, которое называется спонсором». Этот вклад может быть сделан (в виде предоставления имущества, результатов интеллектуальной деятельности, оказания услуг, проведения работ) в деятельность другого юридического или физического лица на условиях распространения получателя или спонсируемым, рекламы о спонсоре и его товарах. При этом спонсорский вклад определяется соответственно, рекламодателем и распространителем рекламы. Таким образом, основное различие понятий «благотворительность» и «спонсорство» заключается в том, что спонсорство предполагает плату за услуги, а благотворительность – это безвозмездные отношения. Наши компании знают о различии этих понятий и очень часто разделяют свою деятельность на благотворительную и спонсорскую, имея разные бюджеты по этим видам деятельности.¹¹⁵

Российская благотворительность имеет ряд особенностей. В общем виде львиная доля средств расходуется на социальные программы для работников фирмы и ее семей, населенных пунктов, регионов, где размещены предприятия. На эти программы тратится до половины бюджета компании. Четверть средств выделяется на так называемые добровольно-принудительные пожертвования, это обычно те инициативы, которые иницируются органами власти. И оставшаяся часть благотворительных пожертвований – это оказание поддержки тем людям, в которых заинтересована компания, то есть отчисления, которые впоследствии могут быть полезными для предприятия в целом.

Что необходимо учитывать, занимаясь благотворительностью:¹¹⁶

- это негосударственная форма обобществления и перераспределения ресурсов;
- она бескорыстна и направлена на «общее благо»;
- она безвозмездна и не связана с извлечением дохода;
- это непрофильная для бизнеса деятельность.

Российская благотворительность находится еще в самом начале своего развития. И стимулирует развитие благотворительности в России различные причины, они имеют довольно широкий спектр: от психологических до экономических аспектов. Это может быть обыкновенный человеческий альтруизм или привлечение будущих клиентов, наконец, имидж и реклама или налоговые льготы.

Еще недавно в год по России на благотворительные цели перечислялось до \$1,5 млрд, хотя довольно сложно давать такую оценку, учитывая непрозрачность механизмов российской благотворительной активности. Многие компании не спешат рассказывать о

¹¹⁵ Социальная ответственность компаний. Эффективные технологии управления социальными инвестициями. Материалы международной конференции. Corporate Social Responsibility. Effective strategies for managing social investments. М. 2005, Агентство социальной информации. С.84

¹¹⁶ Журнал The Chief «Деньги во благо» С. 25, #10(54), 2006.

своих добрых деяниях, опасаясь многочисленных подводных камней, которые могут появиться впоследствии. Поэтому и население практически не знает о благотворительной деятельности российских организаций. Начиная с 2008 года объем корпоративной благотворительности стал резко снижаться. Соответственно это зависит от экономической ситуации в стране, сохранилась лишь доля частных пожертвований. Теперь многие компании думают скорее как помочь себе, нежели нуждающимся.

Такая сфера деятельности как благотворительность, так же как и любая впрочем, помимо трудностей, связанных с экономическим или социо-культурным развитием страны, сталкивается с различными постоянно присутствующими проблемами. Прежде всего, благотворительность по российскому законодательству принципиально связана с передачей имущества. Поэтому ее следует отличать от социальных проектов компании, которые ориентируются на конкретные выгоды для бизнеса. Если компания из собственных средств отремонтировала дороги в регионе присутствия, и эти работы были выполнены не для конкретного юридического или физического лица, не было никакой передачи средств или имущества, то это нельзя назвать благотворительностью. Все это – социальные акции фирмы.

Другая трудность связана с тем, что взносы учредителей различных фондов являются доходом, а значит, подлежат налогообложению. Поэтому учредители сразу должны учитывать, что примерно четверть их регулярных взносов уйдет на оплату налога на прибыль.

С другой стороны, физические лица, которым оказывается благотворительная помощь, тут ситуация еще сложнее. Так, гражданин, получающий благотворительную помощь, обязан платить с нее подоходный налог (13% от ее стоимости). Единственным снисхождением является то, что, если он инвалид, то налог не платится. В случае, если он пенсионер или бомж – то налог необходимо выплатить. Отдых инвалидов и детей до 16 лет подоходным налогом не облагается, отдых и оздоровление пенсионеров – облагается.¹¹⁷

Деятельность благотворительных фондов, да и частных благотворителей становится в последнее время все более заметной, но интересно то, что сами благотворители не спешат публично рассказывать о своих подвигах. В отличие, скажем, от Америки, где автор даже небольшого пожертвования на благие цели имеет все шансы остаться в истории, многие отечественные благотворители, стоящие как за большими проектами, так и за отдельными добрыми начинаниями, предпочитают оставаться неназванными. В России тенденция такова, что даже благие дела не остаются безнаказанными. О тех, кто делает

¹¹⁷ Миллиард мелкими монетами. // Хроника. 04.11.2005, 11.

общественно полезные дела без очевидной для себя выгоды обычно говорят: «Грехи замаливает. Убил, знать, кого-то. По-другому теперь богатым не станешь».¹¹⁸

И к чему же это приведет? Если правительство не пойдет на уступки, то мотивация к безвозмездным отчислениям у бизнес сектора отпадет вовсе.

Благотворительность необходима постольку, поскольку государство не в состоянии справиться с социальными проблемами. Благотворительность – это дополнительный «вклад» обеспеченных людей во благо общества.

Милосердная природа благотворительности сохраняет свое значение, но ключевыми словами в современной благотворительной деятельности становятся: «ответственность» и «эффективность». И это те изменения, которые диктуются развивающимся обществом. Основа лежит в системе либерально-демократических ценностей. Отсюда возникает современные институты добровольчества, социальной ответственности бизнеса; на таком понимании благотворительности строится деятельность крупных грантодающих благотворительных фондов, которые в последние годы появляются и в России.

Сегодня в обиходе мы употребляем слова «благотворительность», «филантропия», «меценатство», «донор», «спонсорство», но есть ли законодательное определение этих понятий? Определение понятия «благотворительность» содержится в законе «О благотворительной деятельности и благотворительных организациях». Что касается слов «филантропия» и «меценатство», то они не имеют развернутого юридического определения в законодательстве РФ, хотя, например, слово «меценатство» употребляется в текстах и отдельных законов и нормативно-правовых актов.

Слово «донор» в значении людей или компаний, которые оказывают какую-то финансовую поддержку и передают деньги на общественно полезные цели, упоминается в некоторых нормативно-правовых актах, но не имеет правового определения.

Спонсорство, как правило, ограничивается поддержкой отдельных спортивных и культурных мероприятий, скорее носящих развлекательный характер, нежели решающих какие-либо социальные проблемы. Спонсорство носит коммерческий характер, являясь, по сути, взаимным предоставлением услуг. По Федеральному закону «О рекламе» спонсорство приравнивается к рекламе и облагается налогом.¹¹⁹

Патронаж, создание попечительских советов и фондов, в основном, ассоциируются у общества с известными именами, делящимися своим паблисити с поддерживаемой структурой и стоящими где-то далеко, вне сообщества.

¹¹⁸ Наринская А. Ваш анонимный благотворитель. // Коммерсантъ Social Report. 2005, № 182, с.36.

¹¹⁹ Федеральный закон «О рекламе». Статья 19

Спонсорская поддержка, оказываемая на стабильной и долговременной основе, может приобрести форму патронажа. Так, например, создание попечительских советов, члены которых, в зависимости от объемов и масштабов поддержки имеют конкретные права влиять на деятельность патронируемой организации. Другой формой патронажа является создание фондов поддержки патронируемой структуры, имеется ввиду поддержка и развитие театра, библиотеки, музея, учебного заведения.

Цели сторон в этой ситуации заключаются в том, что спонсируемая сторона получает необходимую поддержку. Спонсора обычно, прежде всего, интересуют дополнительные возможности рекламы и publicity. Ведь иногда даже дешевле проспонсировать некую шумную акцию, чем покупать рекламное время и рекламную площадь.

В итоге, спонсорство является частью маркетинга и стратегии продвижения. Главную мотивацию дополняют PR-интересы спонсирования: достижение известности, формирование и продвижение привлекательного имиджа, расширение круга контактов за счет участия в реализации социально значимых проектов и программ, демонстрация собственной состоятельности, а значит - и социальной значимости. В связи с реализацией конкретного проекта у спонсора могут быть и прямые финансовые выгоды.

Для инвесторов благотворительность важна ростом привлекательности имиджа, ростом инвестиционной привлекательности, курса акций. Для собственного персонала – ростом мотивации, престижа, сопричастности. Но что мешает развитию спонсорства и благотворительности в России?

Бесчисленное множество проблем, с которыми сталкиваются предпринимательский сектор и НКО может в скором будущем привести к сокращению их числа или опять же уходу в «тень». И причина этому – ужесточение налогового и административного контроля, а также недоверие иностранных доноров, сокращение объемов западной помощи.

Филантропия в переводе с греческого языка означает человеколюбие. Все действующие до революции общественные организации в той или иной мере оказывали помощь нуждающимся. Однако исключительно к разряду филантропических (благотворительных) следует все же отнести общества поддержки военнослужащих, неимущих, сирот, инвалидов, различных отраслей хозяйства, помощи учащимся, женщинам, заключенным; религиозные общества различных конфессий; объединения взаимопомощи, предшественников профсоюзов, которые изначально формировались в целях оказания разного вида помощи своим членам. Классификацию усложняет отсутствие четкой специализации благотворительных обществ.

Самодетельные благотворительные формирования органично дополнили существующую систему благотворительности. В дореволюционной России благотворительность можно было разделить на государственную, городскую (земскую), церковную и общественную (частную и организованную). К 1890-м гг. 75% средств, израсходованных на благотворительность, были общественными (25% принадлежали казне, земствам, городам, церквям).¹²⁰

Организационные формы общественной благотворительности имели несколько направлений:

- 1) Филантропические объединения, помогавшие бедным учащимся, переселенцам, пострадавшим от неурожая и стихийных бедствий, больным, заключенным и бывшим заключенным, сиротам и другим социально незащищенным категориям населения;
- 2) Помощь участникам многочисленных войн, которые вела Россия, и их семьям;
- 3) Благотворительные общества и учреждения при церквях.

Все направления благотворительности в России вышли из основной ее формы – государственной, которая существовала с конца XVIII века в лице приказов общественного призрения и различного рода попечительств – о тюрьмах, народной трезвости, бедных и др.

Пресса пристально следила за действиями многих благотворительных организаций, существовавших в городе. Особенно обсуждался в местных газетах вопрос о характере сборов и пожертвований. Многие журналисты, отражая мнение общественности, хотели бы видеть, «соответственно чистоте и высоте задач благотворительных организаций», «безупречные в нравственном отношении приемы собирания средств», при совершенном отсутствии «элементов обязательности и принудительности».¹²¹

Анализ архивных материалов¹²² позволяет выделить исторически сложившиеся мотивы благотворительности IX-XX вв., которые условно объединяются в такие группы:

¹²⁰ Отечественная история. История России с древнейших времен до 1917 г. Энциклопедия. 1994. с.242

¹²¹ Соболев М. Благотворительность и ее средства //Сибирская жизнь. 1900, 1 янв.

¹²² Муниципальное учреждение Енисейский архив (МУЕА); Миндаровский М.П Мои записки и воспоминания с 1891 по 1916 г. Рукопись // Енисейский краеведческий музей (ЕКМ) Ч. 2. С. 238; Воронин С.В. Теории «филантропии». М., 1981. С. 8; Симонов П.В. Междисциплинарная концепция человека: потребностно-информационный подход // Человек в системе наук. М., 1989. С. 68-70; Шепелев Л.Е. Титулы, мундиры, ордена в Российской империи. Л., 1991.С. 209-210; Маркина Т.Д. Московское купечество: социальный портрет. М., 1999. С. 37-38,44; Миронов Б.Н. Социальная история России периода империи (XVIII-начало XX в.). Т. 2. СПб., 1999. С 323. //Источник: Отчет о благотворительности в России 2003/2004. Исторические и социально-экономические исследования СПб 2004. Международный благотворительный фонд имени Д. С. Лихачева

- **Нравственно-психологические:** осознание купцами-предпринимателями того, что благотворительность является своего рода миссией, возложенной на них Богом и судьбой; благотворительность как средство создания нравственного комфорта благотворителя;
- **Корыстные:** личные амбиции, тщеславие, желание увековечить себя в благих делах, в сознании общества, в исторической памяти потомков, использование благотворительности как надежного способа для получения чинов, наград, дворянского звания, пожертвования с целью оправдать ожидания коллег, повысить свой социальный статус в обществе.
- **Интеллектуальные и эстетические побуждения:** чувство справедливости и благопристойности, сострадание, милосердие, патриотизм.

Иногда все эти мотивы действовали в совокупности.

С экономической точки зрения благотворительность – это механизм перераспределения финансовых ресурсов между его собственниками (индивидами, институциональными субъектами) и их потребителями. В отличие от бюджетно-налогового, данный механизм является инструментом прямого и адресного перераспределения финансовых средств. При определенных условиях этот механизм может являться более эффективным, поскольку изначально сопряжен с меньшими удельными издержками доведения ресурса до конечного потребителя, чем механизм налоговый. Важно также, что действие данного механизма обусловлено волеизъявлением донора.

Мотивация благотворительности – это совокупность обстоятельств, побуждающих отдельную личность (индивидуальная, или частная, благотворительность) или компанию (корпоративная благотворительность) совершать акт благотворительного пожертвования (благотворительное действие). Мотивация благотворительности обусловлена внутренними потребностями индивида или организации и совокупностью внешних обстоятельств, оказывающих существенное воздействие на принятие «благотворительных» решений.

Мотивация частной благотворительности является результатом воздействия внешней среды. К числу основных аспектов благотворительности относятся уровень личного дохода и цена благотворительного ресурса. Под ценой благотворительного ресурса понимается разница между суммой реально выделенного благотворительного ресурса и суммой налогового освобождения, полученного в результате совершения акта благотворительности. Цена благотворительного ресурса зависит как от общей государственной политики налогообложения физических лиц, так и от уровня налоговых льгот, предоставляемых государством частным донорам. Связь между объемом частной благотворительности, уровнем дохода и ценой благотворительного ресурса обычно

анализируется при помощи коэффициентов эластичности. Применительно к благотворительности этот коэффициент показывает, насколько изменяется на один процент дохода или его цены.

Исследования по вопросам зависимости частной благотворительности от дохода и цены благотворительного ресурса, проводившиеся в США в течение последних 30 лет,¹²³ дают противоречивые результаты, но в целом позволяют сделать вывод: благотворительность слабо зависит от дохода.

Наряду с уровнем личного дохода, а также ценой благотворительного ресурса, к внешним аспектам благотворительности относятся также демографические факторы (пол, возраст донора), а также такие факторы, как уровень образования, социальное происхождение, профессия, общественная активность донора и другие.

В последние годы российская благотворительность прошла период бурного роста и в определенных аспектах приобрела достаточно развитые формы, но так получается, что правовое регулирование этих форм законом не предусмотрено. Положения, касающиеся благотворительных действий, «рассеяны» по широкому кругу законодательных актов РФ и часто не соответствуют друг другу. Важным является то, что в каждом случае законы по-своему трактуют цели, направления и статус участников данного вида «благотворительной» деятельности. Собственно Федеральный закон «О благотворительной деятельности и благотворительных организациях» охватывает лишь часть видов деятельности, которые можно отнести к благотворительности.

Налоговая политика является еще одной «ловушкой» на пути благотворительных пожертвований. Важной налоговой реформой явился отказ от широкого предоставления налоговых льгот корпоративным донорам. Основные элементы налоговой политики в отношении благотворительности, регулируемые соответствующими статьями Налогового кодекса РФ, введенного поэтапно в 2000-2002 гг., состоят в следующем:

- Отсутствие льгот по налогу на прибыль в связи с благотворительной деятельностью;
- Налоговым законодательством предусмотрена возможность предоставления льгот за счет регионального законодательства отдельным категориям налогоплательщиков;

¹²³ Becker G. A. Theory of Social Interactions //Journal of Political Economy, 82, 1974. P. 1063-1094; Hollander H. A. Social Exchange Approach to Voluntary Cooperation // American Economic review, 80, 1990. P. 1157-1167; Andreoni J. The Economics of Philanthropy. Prepared for International Encyclopedia of the Social and Behavioral Sciences/ London, 2001; Andreoni J. Giving with Impure Altruism: Applications to Charity and Ricardian Equivalence //Journal of Political Economy, 97, 1989. P. 1447-1458; Havens J. J., Schervish P. G. The identification Theory and The Allocation Transfers Between Family and Philanthropic Organisations. Boston: Social Welfare Research Institute, Boston College, 2001

По существу, единственная льгота донорам – освобождение от обложения НДС основных средств, нематериальных активов и иного имущества, передаваемых некоммерческим организациям на осуществление основной, не связанной с предпринимательской, уставной деятельности.

С целью создания новых форм корпоративной филантропии можно предложить:¹²⁴

- обеспечить согласованность всех основных нормативно-правовых актов, регулирующих правовую деятельность, с целью исключения разночтений и уточнения базовых категорий благотворительности (определение благотворительной деятельности, направления использования ресурсов, статус участников благотворительности);
- ввести статус квалифицированного благополучателя, то есть выделить как самостоятельную категорию организации, безвозмездная передача средств которым квалифицируется как благотворительная деятельность; обеспечить законодательный механизм реализации право-отношений, связанных с введением статуса квалифицированного благополучателя;
- обеспечить формирование четкого регламента передачи благотворительных средств, в рамках которого должны быть оговорены основные алгоритмы деятельности корпоративных доноров (какие организации имеют статус благополучателей, какие виды пожертвований могут быть исключены из налогооблагаемой базы, каков объем средств, подлежащих списанию, какие бухгалтерские проводки должны быть сделаны, каков порядок отчетности по благотворительным пожертвованиям);
- обеспечить систему широкой и компетентной информационно-консультационной поддержки деятельности доноров со стороны государственных и налоговых органов;
- сформировать нормативно-правовые основы деятельности корпоративных благотворительных фондов, определить их роль и место среди некоммерческих организаций;
- совершенствовать законодательство о предпринимательской деятельности некоммерческих организаций;

¹²⁴ На основании материалов отчетов о благотворительности в России 2003/2004. Исторические и социально-экономические исследования СПб 2004. Международный благотворительный фонд имени Д. С. Лихачева

- внести изменения и дополнения в Федеральный закон «О рекламе», обеспечивающие выведение информации о благотворительной деятельности за рамки коммерческой рекламы и соответствующего налогообложения.

Что касается инфраструктурного развития, нужно отметить следующие предложения:¹²⁵

- создать федеральную систему статистического и аналитического мониторинга благотворительной деятельности (возможный механизм: введение специальной формы обязательной статистической отчетности);
- создать постоянно действующий координационный межведомственный орган, обеспечивающий взаимодействие федеральных органов и органов субъектов РФ с целью выработки единой политики в сфере поддержки благотворительности, проработки необходимых изменений и реформ, рекомендаций по отдельным процедурам благотворительности;
- предусмотреть со стороны государства (федеральных, региональных и местных структур) комплекс мер по популяризации и поддержке благотворительности на соответствующих уровнях (компании в СМИ, выступления официальных лиц, встречи с благотворительной общественностью, официальные декларации, рейтинги, премии ...);
- развивать сеть исследовательских центров при университетах;
- внедрять благотворительность в качестве объекта исследований как тему, принадлежащую кругу социальных и междисциплинарных знаний;
- провести общенациональное исследование российской корпоративной благотворительности;
- развивать и поддерживать объединения корпоративных доноров и стандарты благотворительного менеджмента.

Опросы показывают, что сами благотворители, представители бизнеса, видят одну из главных проблем оказания помощи именно в волоките и крайней бюрократизации:¹²⁶

- «хочешь помочь – готовься платить»;

¹²⁵ На основании материалов отчетов о благотворительности в России 2003/2004. Исторические и социально-экономические исследования СПб 2004. Международный благотворительный фонд имени Д. С. Лихачева

¹²⁶ Тульчинский Г.Л., Тульчинская Л.Э, Векслер А.Ф., Лещенко О.А. Программа «Эффективные социальные инвестиции и социальное партнерство (ЭСИСП): 100+1 принцип ЭСИСП, Матрица ЭСИСП». М. - СПб – Нижний Новгород, 2008.

- «будут сложности со стороны налоговых служб, надо будет долго объяснять, куда дел деньги, писать много бумаг»;
- «государственные органы могут не признать твои деяния за благотворительность, еще будешь два месяца бегать, доказывать, что ты не верблюд»;
- «когда мы покупали продукты для детей, от нас требовали еще и сертификаты, и накладные и еще что-то. Просто привезти и отдать невозможно. Деньги тоже не могут просто так взять, это надо как-то оприходовать»;
- «приходится делать сомнительные операции»;
- «доказать свою правомочность, законность всего этого – безумно сложно».

Современной российской благотворительности все еще присущи те классические признаки, которые были отмечены еще в конце XIX-начале XX вв. Но 2009 год ознаменовался серьезными изменениями в области законодательного регулирования деятельности НКО и благотворительности в РФ. Были предложены существенные поправки к законам, предполагающие содействие развитию благотворительности и добровольчества.

Министерством экономического развития РФ совместно с представителями некоммерческого сектора был разработан проект, предусматривающий изменение закона «О благотворительной деятельности и благотворительных организациях» и Налогового кодекса.¹²⁷ Проект затронул вопросы льгот, связанных с налогом на доходы физических лиц, прежде всего для благотворителей, меценатов, предусматривающий расширения спектра предоставления социального вычета для жертвователей. Помимо указанного, проект освобождает от НДС доходы, получаемые НКО в рамках госзаказа на оказание услуг социальной поддержки населению (услуги по уходу за больными, социальному обслуживанию детей-сирот, поддержке и социальному обслуживанию пожилых, физкультурно-оздоровительные услуги, услуги по психологической поддержке, профессиональной подготовке, переподготовке и повышению квалификации).

Одним из важнейших документов 2009 года стала одобренная Распоряжением Правительства РФ от 30.07.2009 N 1054-р Концепция содействия развитию благотворительной деятельности добровольчества в Российской Федерации. Согласно Концепции право уменьшать налоговую базу по налогу на прибыль предприятий предусмотрено только в случае осуществления пожертвования на цели формирования и пополнения целевого капитала. К числу приоритетных направлений социальной и молодежной политики отнесены содействие развитию практики благотворительной деятельности граждан и организаций, а также распространение добровольческой

¹²⁷ Автономные некоммерческие организации (НКО) получают статус благотворительных организаций / Закон и НКО. Москва, 16 апреля 2009 г. <http://nkozakon.ru/news>

деятельности (волонтерства) в соответствии с Концепцией долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года, утвержденной распоряжением Правительства Российской Федерации от 17 ноября 2008 г. N 1662-р.¹²⁸

То есть появляется ориентация на развитие социальной политики страны и на улучшение качества жизни граждан. На периферию опять же выходит принцип поощрения благотворительной деятельности, повышение доверия граждан к благотворительным инициативам. Среди приоритетных задач является содействие повышению эффективности и профессионализма деятельности благотворительных организаций. В связи с этим, уделяется особое внимание информационно-консультационной поддержке добровольчества, в особенности на этапах планирования социальных программ.

Таким образом, только организованная благотворительность может быть действительно результативной, и оказывать положительное влияние на качество жизни населения. И в современных условиях, наконец, заговорили о конструктивном социально ориентированном диалоге всех трех секторов, о саморегулируемости и самоорганизации процессов благотворительной деятельности. Хотя и не решены те многочисленные проблемы, с которыми до сих пор сталкивается такая сфера деятельности как благотворительность, но, тем не менее, значительные шаги по улучшению положения действительно предпринимаются.

Технологии корпоративной благотворительности

В общем виде существуют две традиционные технологии корпоративной благотворительности. Первая, это прямые инвестиции компании. Компания сама проводит конкурсы заявок, осуществляет отбор среди них, заключает договоры на благотворительную поддержку, оплачивает счета. Эта модель характерна для ранних этапов развития КСО, и типична для нынешней российской ситуации. Вторая же технология, это через специальные фонды. В этом случае также возможны два варианта: создание корпоративного фонда – как самостоятельной НКО, или участие (соучредительство) в системном фонде. Эта модель СИ бизнеса позволяет аккумулировать региональные ресурсы, участвовать в масштабных проектах и программах, развивать партнерские отношения на региональном, федеральном и

¹²⁸ Захарова В.И. Главный советник Комиссии Совета Федерации по вопросам развития институтов гражданского общества / Статья: Влияние институтов гражданского общества на качество законов и качество управления / 24 Декабрь 2009 ngo.kirovnet.ru

международном уровнях, наладить эффективный менеджмент СИ, обеспечить финансовую прозрачность СИ, повысить общественное доверие к ним.¹²⁹

Весь международный опыт свидетельствует в пользу второй модели. Это же подтверждает и развитие российской практики, несмотря на пока еще продолжающееся доминирование первой модели.

«САФ Россия» в конце 2008 года провел опрос на тему благотворительности в России (было опрошено 1200 человек в городах с населением более 500 тысяч человек), который показал, что 50% жителей крупных городов хотя бы раз в год жертвуют определенные суммы, но многие под этим понимают милостыню. Согласно опросу, россияне предпочитают делать благотворительные пожертвования напрямую, избегая таких формальных институтов, как НКО и фонды.¹³⁰

Благотворительная деятельность на примерах

Углубляясь в тему благотворительности, PR-менеджер ФК «УРАЛСИБ»¹³¹ в Санкт-Петербурге Штерн Алексей Павлович рассказал о деятельности компании в области благотворительности, и, в частности, о недавно созданном благотворительном фонде УРАЛСИБ. Бесконечное число подводных камней действительно затрудняет, казалось бы, элементарную схему: попросили, изучили прошение, профинансировали. По словам Алексей Штерна, деньги лежат, они давно ждут нуждающихся, но в нашей стране не так – то все просто.

Во-первых, необходимо чтобы тот или иной проект или благотворительную акцию утвердило высшее руководство, во-вторых, оформление необходимых документов, в-третьих, это не должно ущемлять ни чьи права и не выглядеть элементарными «подачками» с целью создания привлекательного образа компании. А также любая подобная деятельность должна быть прозрачной, быть хорошо освещена и описана «верными» словами. Здесь можно привести пример одной из статей вышедших по окончании одной из благотворительных акций УРАЛСИБ банка в цирке с двусмысленным названием: «Клоуны порадовали детей».

С 2003 года банк занимается благотворительностью, с 2005 действует вышеупомянутый фонд, но, по словам А.П.Штерна, намного быстрее и проще реализуются

¹²⁹ Тульчинский Г.Л., Тульчинская Л.Э, Векслер А.Ф., Лещенко О.А. Программа «Эффективные социальные инвестиции и социальное партнерство (ЭСИСП): 100+1 принцип ЭСИСП, Матрица ЭСИСП». М. - СПб – Нижний Новгород, 2008.

¹³⁰ Корпоративная благотворительность в России может сократиться в два раза / NEWSru.com // Новости экономики // Вторник, 3 марта 2009 г.

¹³¹ Материалы личной встречи с Алексеем Павловичем Штерн. (октябрь 2007)

благотворительные действия на добровольной основе, когда сотрудники компании самостоятельно собирают «дары», такие как книги, кассеты, одежду, обувь для детских домов и интернатов.

Тем не менее, не смотря на все трудности, с которыми уже столкнулись работники фонда УРАЛСИБ, с 23 августа 2006 года было подписано соглашение о реализации грандиозной благотворительной программы с названием « УРАЛСИБ дает надежду: образование, работа, жилье ».

И опять трудности – потратив большие средства на организацию презентационной конференции, за день до мероприятия руководство запретило его проведение до того момента, пока проект не будет приведен в действие и не будут видны первые результаты, не смотря на то, что проект уже действовал и многие запланированные акции и мероприятия уже успешно реализованы.

Оценивая развитие добровольческих инициатив в России, следует отметить следующее. Благотворительность и добровольчество как система уже не является уникальностью какого-то региона или организации, хотя развитие ее возможностей происходит в первую очередь пока еще за счет профессионализации НКО. А также сохраняются и восстанавливаются традиции, способствующие благотворительности и добровольческому участию в жизни сообщества. Ну и третье, что можно отметить – это отсутствие единой системы учета добровольческого труда и, соответственно, серьезной поддержки со стороны государства и даже наоборот.

В связи с этими факторами следует отметить особую привлекательность для понимания и развития благотворительности и, прежде всего, кратковременных акций и мероприятий, представляющих универсальные возможности для потенциальных добровольцев и заинтересованных работать с ними организаций. Эти акции мотивируют работать с добровольцами, учат управлению ими, позволяют оценить сделанный вклад в решение наиболее острых проблем.

Еще одним примером удачных благотворительных программ может быть опыт компании «Deloitte CIS», которая проводит в Москве благотворительный турнир по многоборью Extra Mile. Целью этой ежегодной благотворительной акции является сбор денежных средств для некоммерческой организации «Даунсайд Ап», которая ориентируется на поддержку детей с синдромом Дауна. Помимо реализации своей основной функции, проект приносит и внутрикорпоративные преимущества, способствует развитию взаимоотношений с партнерами и клиентами фирмы. Ориентация на работу в команде, к тому же в неформальной обстановке, в конечном счете, приводит к повышению степени вовлеченности сотрудников в деятельность компании.

Турнир проводится ежегодно в последнюю субботу июля. В рамках соревнований участники пробуют свои силы в таких видах спортивных состязаний, как ориентирование на местности, велокросс, рафтинг, альпинизм, стрельба и преодоление полосы препятствий. В соревнованиях принимают участие команды, каждая состоит из четырех человек. При формировании команд используется произвольный принцип, служебная иерархия участников не учитывается. Изначально проект Extra Mile создавался исключительно для сотрудников компании. В ходе его реализации возникла потребность в расширении целевой аудитории, в результате чего участники получили возможность привлекать своих друзей, а впоследствии организаторы стали допускать к участию и команды из других компаний, являющихся клиентами «Deloitte CIS» либо его партнерскими организациями. Финансирование проекта осуществляется за счет сбора взносов за участие в мероприятии, а также при участии спонсоров.

Каждый год количество участников Турнира все увеличивается, увеличивается и объем собранных средств. Благодаря средствам, вырученным от проведения Extra Mile в 2007 году, организация «Даунсайд Ап» смогла расширить кураторскую программу для детей с синдромом Дауна из московских семей, наняв дополнительных специалистов для ухода за 90 новорожденными с синдромом Дауна, участвующими в программе в 2007 году. Данная программа, в рамках которой сотрудники организации навещают московские семьи, чрезвычайно важна для интеллектуального и физического развития детей. Благодаря постоянной поддержке «Deloitte CIS» российские семьи могут пользоваться услугами «Даунсайд Ап» бесплатно. В 2008 году сумма средств, собранных в ходе благотворительного турнира Extra Mile, превысила 850 тысяч рублей.¹³²

Мотивы благотворительности

В чем основные причины заинтересованности российского крупного бизнеса в корпоративной благотворительности? Этот вопрос исследуется довольно часто. Результаты исследований не всегда совпадают, но основные тенденции выявить все-таки удается.

Не смотря на стремительное развитие нашей страны в социальных, культурных, религиозных аспектах, как и с начала появления благотворительности в России, то есть еще после Крещения Руси, предприниматели в основе благотворительности видят моральное побуждение, милосердие, в отличие от западных компаний, имеющих прагматический подход к инвестициям. Устойчивость бизнеса и публичности, конечно, являются мотивом благотворительности, но чаще всего не берутся в расчет российскими компаниями, хотя бы

¹³² Доклад о социальных инвестициях в России. Приложение 4. – М.: Ассоциация Менеджеров, 2008.

по причине не желая кричать на каждом углу о своих добрых делах. А значит, не совсем они и «добрые», так обычно считает население. Но это наше «теневое» прошлое, от которого до сих пор не могут отойти некоторые компании. Если конструктивно и рационально подходить к мотивам благотворительности сегодня, то спектр причин намного шире, нежели обыкновенный альтруизм. Рационально и открыто организованная благотворительная деятельность может стать залогом лояльного отношения как населения территории присутствия предприятия, так и органов местной власти; а также облегчается взаимодействие с целевыми рынками, партнерами, и, в конечном итоге, такая активность способствует продвижению положительного имиджа компании.

На западе считается, что спонсорством благотворительных мероприятий компании занимаются потому что:¹³³

- Участие в благотворительных акциях и мероприятиях улучшает имидж компании, показывает, что это легально признанная компания, твердо стоящая на ногах.
- Спонсорство является демонстрацией надежности, финансового благополучия и стабильности компании.
- Участие в благотворительных акциях снижает агрессию и повышает лояльность к компании – как со стороны потребителей, так и со стороны властей города/области/страны.
- Еще один вторичный, но немаловажный фактор – компания с имиджем социально-ответственной станет популярной не только среди широких масс потребителей, но и среди собственных сотрудников.
- Ну и, в конце концов, всем понятно, что благотворительность – это реклама. А ее, как известно, никогда не бывает много.

Еще одним мотивом благотворительности может быть привлекательность на рынке труда. Исследования¹³⁴ показывают, что в компаниях с высокой благотворительной активностью около 75% сотрудников высказывают твердое намерение продолжать работу в компании, в то время как в компаниях с низким уровнем развития благотворительности меньше половины сотрудников (48%) хотели бы работать дальше. Такой позиции придерживаются сотрудники и сегодня, не смотря на то, что кризис 2008 года заставил опустить планку запросов со стороны работников различных предприятий.

Следовательно, эффективные благотворительные программы, решают вопросы внутрикорпоративной идентичности, и позволяют привлекать и удерживать лучших

¹³³ «Зачем бизнесу спонсорство и благотворительность!» URL:<http://www.delovoyimir.biz/ru>

¹³⁴ Measuring The Business of Corporate Philanthropy. Research Report. Council on Foundation. October, 2000.

специалистов. На Западе благотворительные акции - это одна из причин предпочтения потребителем продукции компании.

Но возникает вопрос – куда вкладывать средства? По данным исследования Форума Доноров, россияне считают, что деньги, прежде всего, необходимо жертвовать на охрану материнства, родительства и детства, преодоление детской беспризорности (52%); помощь социально уязвимым слоям населения (40%); здоровье и медицину (39%). За охрану природы и улучшение экологии выступили только 15% опрошенных.¹³⁵

Но бизнес-сообщество не всегда верно оценивает социальные ожидания и нередко реализует проекты, которые не отвечают острым общественным потребностям. Порой решение, во что вкладывать деньги, остается не за благотворителями. Это обусловлено своеобразными отношениями бизнеса и власти в России.

Эффективность корпоративной благотворительности

Развитие системной благотворительности требует ее научного изучения и осмысления. За всю историю своего развития благотворительная деятельность приобретала различные формы, в последние десятилетия благотворительность постепенно восстанавливает черты социального института.

Анализ благотворительной практики крупнейших российских финансово-промышленных групп показывает, что благотворительность начинает все больше использоваться как элемент корпоративной стратегии, нацеленной на повышение капитализации компаний. Важным экономическим мотивом является также создание благоприятной среды функционирования бизнеса.

Таким образом, специалисты вновь и вновь задаются одним и тем же вопросом: какова эффективность корпоративной благотворительности?

Основным видимым эффектом корпоративной благотворительности с точки зрения самого бизнеса является усиление благожелательного отношения и укрепление связей с партнерами: с коммерческими партнерами, с инвесторами, персоналом и местной администрацией.

По мнению многих исследователей, оценить эффективность благотворительности – значит определить изменение состояний и характеристик двух участников процесса: объекта и субъекта благотворительности. То есть необходимо понять, на сколько полезными для получателя оказались те или иные блага, предоставленные компанией или частным благотворителем, и какой эффект такая активность оказала непосредственно на спонсора.

¹³⁵ Новости / Исследования / www.Amr.ru

И здесь можно выделить два подхода.¹³⁶ Первый основан на экспериментальном исследовании "до-после" и предусматривает оценку различия между какими-то существенными характеристиками объекта "до" и "после" реализации программы. Второй подход предусматривает оценку объекта по определенным параметрам после реализации программы, причем подразумевается, что в результате объект приобретает некоторые новые характеристики, которые могут быть выявлены и измерены. Довольно сложно оценить эффективность анонимных благотворительных проектов, поэтому такая активность в большинстве случаев не рациональна с точки зрения бизнес интересов, это скорее вопрос бескорыстной индивидуальной доброй воли.

Когда же благотворительность, так или иначе, связана с определенными целями, сравнительный анализ можно считать одним из основных инструментов оценки эффективности благотворительной деятельности. Причем лучше всего, когда сравнивается не только состояние объекта благотворительности «до» и «после», но и результаты фактически достигнутые с необходимыми (или желательными). В данном случае эффективность рассматривается как степень достижения цели благотворительной деятельности.

Благотворительность как корпоративная стратегия

Сейчас благотворительность начинает все больше рассматриваться как элемент корпоративной стратегии, нацеленной на повышение капитализации компаний. Важным экономическим мотивом является также создание благоприятной среды функционирования бизнеса.

К теме благотворительности бизнеса сегодня подходят как к социальным инвестициям бизнеса, то есть как к специфическому, но все-таки инвестиционному процессу. Ведь сам термин «инвестиции» имеет широкое толкование. Согласно Американскому толковому словарю (The American Heritage Dictionary) инвестиции – это вложения средств, с целью извлечения прибыли или укрепления власти и авторитета. Хотя благотворительность имеет свойство быть бескорыстной помощью, стратегический подход все же предполагает определенную связь с бизнес целями.

Приняв решение о финансировании благотворительного проекта, предприниматель становится своеобразным акционером компании по решению конкретной социальной проблемы. Именно ему принадлежит часть конечного результата, и поэтому

¹³⁶ Тульчинский Г.Л., Тульчинская Л.Э, Векслер А.Ф., Лещенко О.А. Программа «Эффективные социальные инвестиции и социальное партнерство (ЭСИСП): 100+1 принцип ЭСИСП, Матрица ЭСИСП». М. - СПб – Нижний Новгород, 2008.

необходимо сделать все, чтобы этот результат устраивал инвестора. А именно - контроль, мониторинг, оценка, анализ, выработка стратегии и пр.

Этот подход отличается относительной новизной с позиций экономистов. Так как с экономической точки зрения и затраты, и результаты такой корпоративной активности носят своеобразный характер.

Инвестиции в благотворительные проекты носят преимущественно долгосрочный характер – следовательно, проявление эффекта возможно в перспективе, выходящей за традиционные рамки инвестиционного прогнозирования.

Кроме того, экономический эффект от корпоративной благотворительности имеет некоторые особенности, такие как, например, высокая степень неопределенности. Чаще всего такой эффект проявляется через изменение поведения партнеров компании, но в то же время существует высокая степень зависимости от различных субъективных аспектов, например, степени информированности партнеров, или их личного отношения к проектам или субъектам благотворительной поддержки. И, разумеется, экономический эффект затрудняется тем, что корпоративная благотворительность не всегда поддается точной количественной оценке.

Благотворительность и социальные инвестиции, по сути, имеют одни и те же корни, хотя развиваются по-разному и дают определенно различные эффекты, как для бизнеса, так и для общества в целом.

В чем же отличия этих понятий и в чем они пересекаются?

Ключевое отличие заключается в том, что СИ дает долгосрочный эффект, а благотворительность направлена на видимый эффект, но не на решение самой проблемы. Благотворительность носит обычно тактический, а СИ стратегический характер. Благотворительность пытается решить проблемы следствия тех или иных событий, а СИ – ориентированы на предотвращение причин социальных проблем. Благотворительность, нередко, это творение одноразового блага, краткосрочный проект, а СИ – это определенная цепочка проектов и инициатив, причем каждое последующее действие уже имеет определенный фундамент, а значит, облегчает дальнейшую работу и дает возможность с большей вероятностью предвидеть результат.

Другой отличительной чертой СИ является целесообразность и сфокусированность вложений. Поэтому СИ требуют вдумчивого подхода. Нередко СИ делают на базе исследований, анализа накопленного опыта, успешных социальных практик.

Третья отличительная черта – прозрачность и заметность: благотворительность может быть «скрытой», непрозрачной, а СИ – в силу длительности процесса – открыты, причем, если благотворительность нередко воспринимается и представителями власти, и

журналистами, и потребителями, как частное дело благотворителя, то СИ – формируют новый стандарт жизни, новую общественную систему ценности и потому они и на виду, и «на слуху». Причем многочисленные исследования показывают, что потребители хотят, чтобы компании информировали о своей социальной активности.

Одним словом, СИ – это один из самых эффективных способов выстраивания коммуникаций и отношений с целевыми аудиториями, от которых зависит успешность компании. Это именно тот тип коммуникаций, который способен приносить хороший доход. И, кроме того, помогает бизнесу по праву занять место уважаемого члена общества.

За рубежом давно сложился рынок социальных проектов. И некоммерческий сектор как посредник между объектами поддержки и бизнесом уже стал неотъемлемой частью этого рынка. В России такая практика еще не стала системой. К тому же сотрудничество с НКО чаще всего не вызывает доверия, ни у бизнес сектора, ни у населения.

Большинство компаний предпочитают развивать благотворительность самостоятельно. Аргументов для этого достаточно. Это и нежелание подпускать посторонних, и предпочтение работать исключительно со своей рыночной средой, не выходя за ее рамки. Например, градообразующее предприятие даже при всем желании не может перепоручить реализацию всех своих социальных проектов посредникам. Такая компания скорее создаст собственное подразделение, чтобы непосредственно заниматься социальными проблемами города или поселка.

В то же время, несмотря на то, что многие российские предприниматели способны и готовы реагировать на социальные проблемы, отнюдь не все имеют время, энергию, необходимый уровень знания и квалификацию для подготовки и реализации проекта, позволяющего добиться серьезных социальных изменений. Необходим партнер — и именно третьему сектору принадлежит особая роль в этом социальном сотрудничестве, на нем лежит особая ответственность. Хотя бы потому, что в подавляющем большинстве случаев именно общественность выступает инициатором взаимодействия с двумя другими секторами — властью и бизнесом.

Сегодня социальной политике хватает сфокусированности на инновационных направлениях и демонстрации видимого результата. Поэтому инвестициям всегда нужна стратегия. Это выгодно тем, что основные ресурсы концентрируются на принципиально важных направлениях. Раздача грантов для галочки, с целью отчитаться о внедрении конкурсного механизма, не решает проблему. Возьмите шефство над районом города и внедрите принципиально новую систему ЖКХ; проведите аудит системы образования, направьте ваши ресурсы и ресурсы ваших партнеров на создание пилотной модели школы

будущего и покажите практический результат вашей работы.¹³⁷ Такие инвестиции можно будет считать рациональными и результативными. Чем ближе ваша социальная политика будет к практическим потребностям и профилю вашей компании, тем лучше.

Благотворительность бизнеса – это разделенная ответственность за решение социальных проблем, это особые — безусловно, выгодные — социальные инвестиции в достойное будущее общества, а значит, в собственные прочные перспективы и уверенное развитие.

Принцип осуществления оценки эффективности социальных инвестиций и корпоративных благотворительных программ.

Социальные инвестиции и корпоративная благотворительность (Таблица 4)

Сопричастность (корпоративное гражданство)						
Показатели		Значения показателей			Баллы	
Наименование	Ед. измер.	Предшеств. период	Отчетный период	Динамика (%)	Базовые	Фактически
Развитие материальной среды						
<u>Количество (объем):</u>	т.руб /меропр.			%		
СИ	тыс.руб.			%		
колич.меропр.	меропр.			%		
<u>Качество:</u>						
экономия потребления природных ресурсов;	тыс.руб. /меропр			%		
повторное использование и утилизация отходов;	тыс.руб. /меропр.			%		
предотвр. загрязнения окружающей среды;	тыс.руб. /меропр.			%		
экологич. безопасн., произв. перевозок;	и кол.			%		
экологич. безопасн. продукция;	%			%		
акции озеленению и благоустройству;	по кол./			%		

¹³⁷ Сергей Туркин, Как выгодно быть добрым: Сделай свой бизнес социально ответственным. Главаб, с.175. М 2007.

	тыс.руб.			
участие в поддержке и развитии инфраструктуры территории размещения;	тыс.руб.			%
соглашение с органами власти о стратегическом развитии территории;	кол.			%
сохранение и развитие ЖКХ;	и тыс.руб. /меропр.			%
грамоты, благодарн.	кол.нагр.			%
судебные иски, штрафы;	кол.исков			%
штрафы, судебные иски партнеров;	кол.исков			%
ЧП, аварии;	кол.			%
Социальное и гуманитарное развитие развитие				
<u>Количество (объем):</u>	тыс.руб/чел			%
СИ	тыс.руб.			%
Колич.охвач.	чел.			%
<u>Качество:</u>				
поддержка соц. незащищ. групп населения;	тыс.руб. /чел.			%
поддержка детства и юношества;	тыс.руб. /чел.			%
поддержка сферы культуры и искусств;	и тыс.руб. /чел.			%
поддержка образовательных мероприятий организаций;	и тыс.руб. /чел.			%
поддержка профессиональных мероприятий организаций;	и тыс.руб. /чел.			%
поддержка спорта и здорового образа жизни;	тыс.руб. /чел.			%
поддержка здравоохранения	тыс.руб. /чел.			%

Результирующие показатели

Результирующие показатели						
Показатели		Значения показателей			Баллы	
Наименование	Ед. измер.	Предшеств. период	Отчетный период	Динамика (%)	Базовые	Фактически
<u>Население:</u>						
известность, узнав.	%			%		
<u>СМИ:</u>						
позитивн. материалы;	кол.			%		
негативн. материалы;	кол.			%		
<u>Экономические показатели:</u>						
объем продаж;	тыс.руб.			%		
активы (основные средства среднегодовая стоимость);	тыс.руб.			%		
платежеспособность, ликвидность;	тыс.руб.			%		
чистая прибыль	тыс.руб.			%		
<u>Общая сумма баллов</u>						

Успех зависит от имиджа и репутации бизнеса

Значение понятий имиджа и репутации

Говоря об имидже и репутации бизнеса необходимо эти понятия различать. Имидж означает образ, согласно энциклопедическому словарю по управлению персоналом это «Некий ореол, создаваемый вокруг конкретного объекта с целью его популяризации, оказания эмоционально-психологического воздействия на общественное мнение (например имидж руководителя организации...)». Репутация – это общественное мнение, то есть какие-то впечатления.

Имидж – это нечто нематериальное, это то, что создается и всегда относится к определенному объекту (компании, личности). Целью имиджа является воздействие, а объектом воздействия – люди, принадлежащие к определенным группам (потребители,

сотрудники – в зависимости от цели). И когда формируется заданное мнение, можно считать, что имидж достиг своей цели.

Говоря об имидже организации, речь идет о комплексе качеств и свойств, которые чаще всего невозможно представить в качестве зрительного образа. Как представить имидж фирмы? Это представления о профиле, виде деятельности, о том, как работает фирма, о качестве товаров и услуг, их особенностях.

Имидж организации – это и представления о том, какова фирма в качестве партнера: рыночного (партнеры, клиенты, кредиторы, конкуренты) и социального (отношения с властями, населением, СМИ, общественными организациями). Но в данной ситуации понятия имиджа и репутации пересекаются.

Какие существуют принципиальные различия между репутацией и имиджем:

- Имидж более субъективен, чем объективен. Репутация – наоборот
- Имидж предполагает стремление создать впечатление о фирме, не всегда соответствующее реальности. В то время как репутация – это завоеванная оценка деятельности предприятия общественностью
- Репутация подразумевает непосредственную связь с результатами деятельности компании, а имидж – это легенда, миф
- Репутация имеет долгосрочный период создания и действия, имидж – краткосрочный
- В качестве средств и инструментов для создания имиджа используется внешняя атрибутика, символика. Репутация же создается за счет профессиональной деятельности, реализованной социальной ответственности

Имидж это заявленная (идеальная) позиция то есть такая, которую персона или организация спланировали и намереваются продвигать (продвигают) в целевые группы. Репутация – воспринятая аудиториями (действительная) позиция, «сухой остаток» имиджа. Таким образом, мероприятия по конструированию имиджа – это позиционирование собственной репутации.¹³⁸

Таким образом, имидж и репутация тесно связаны, а поэтому, когда мы управляем имиджем, это влияет на репутацию, и наоборот, результаты репутационного менеджмента оказывают влияние на имидж. Но имидж порой дает лишь иллюзию качеств и свойств, иногда даже имидж компании не соответствует реальному положению дел, поэтому сейчас стали многие бороться за формирование именно привлекательного имиджа, а не за репутацию.

¹³⁸ Шарков Ф.И. Константы гудвилла: стиль, паблисити, репутация, имидж, бренд фирмы. Издательство: Дашков и Ко. 2009 г. с.151

Роль имиджа и репутации во взаимосвязи с социальной политикой компании

Роль нематериальных факторов в развитии бизнеса за последнее время принципиально изменилась. За последние десятилетия доля стоимости репутации, а точнее капитализация компании за счет ее репутации, в общей стоимости западных компаний возросла, и в некоторых сферах бизнеса может составлять уже до 90% от стоимости. Соответственно, значение таких факторов должно резко возрасти, и они могут стать приоритетным направлением развития компаний.

Какова практическая ценность позитивной репутации:

- Она дополняет психологическую ценность товаров и услуг организации
- Помогает потребителю сделать выбор в пользу данной компании
- Клиенты поддерживают более стабильные отношения с фирмами, обладающими хорошей репутацией
- Сокращает риски потребителей, приобретающих товары и услуги
- Способствует известности и продвижению новых товаров и услуг
- Увеличивает удовлетворение сотрудников фирмы от работы в организации
- Привлекает более квалифицированных специалистов в компанию
- Является гарантией эффективности заключаемых контрактов
- Дает возможность партнерства с более квалифицированными специалистами и организациями по консалтингу, рекламе
- Привлекает инвесторов и упрощает сбор средств на фондовом рынке
- Конкуренция внутри отрасли подчиняется фирмам с хорошей репутацией

В случае приобретения предприятием или его лидерами негативной репутации, последствия могут быть губительными для компании. Одно из самых опасных последствий может стать потеря большей части потребителей, что может начаться с элементарного недоверия к качеству и цене товаров или услуг. Причиной многих проблем может стать и внимание средств массовой информации к недостаткам деятельности предприятия. А это приведет к подозрительности и других заинтересованных контактных групп. К тому же, совокупность негативной информации о компании может отразиться на оценке акций компании экспертами и аналитиками. Поэтому тщательная работа над имиджем, а главное, репутацией компании чрезвычайно важна.

Сегодня формирование репутации бизнеса зависит непосредственно от эффективной внутренней социальной политики, от степени ответственности и добросовестности деловой практики в той сфере, где бизнес получает прибыль, а также от конструктивных отношений с местными органами власти и общественностью.

Таким образом, репутация перестаёт рассматриваться как нечто обособленное от основных процессов развития компании. Она становится предметом экономического анализа, необходимым условием развития бизнеса. Поэтому и вложения в развитие репутации должны рассматриваться как инвестиции, приносящие реальную отдачу, в конечном счёте, отражающиеся на росте капитализации (акционерной стоимости).

Репутация компании, является нематериальным активом, но, так или иначе, находится в прямой зависимости с материальными последствиями. Деловая репутация обеспечивает благоприятные или неблагоприятные условия для развития компании – она затрагивает интересы всех заинтересованных сторон и пронизывает все бизнес процессы.

Компании с хорошей репутацией с лёгкостью завоевывают перспективные рынки. На рынке труда успешные компании имеют возможность привлекать лучших специалистов, и правомерно ожидают лояльного отношения со стороны работников. Клиенты доверяют таким компаниям, и оценивают продукцию значительно дороже ее реальной стоимости. А также поставщики и партнеры ориентируются на долгосрочные отношения и возможно более выгодные для компании условия.

Репутация существует у каждой компании с первых дней ее существования, поэтому работу над ее формированием нужно вести с самого начала. Сложившаяся репутация — первый фактор, который учитывают инвесторы, аналитики, партнеры по бизнесу и потребители, анализируя общее состояние фирмы. Репутация создает стоимость и ценность компании, и ее вклад ничем другим заменить нельзя.

Репутация – это не просто сумма нематериальных активов фирмы, а одновременно инструмент и показатель эффективного преобразования этих нематериальных активов в стоимостно-значимые конкурентные преимущества, оцененные в процессе коммуникации целевыми аудиториями.

Управление репутацией

Главная проблема репутации и имиджа – это не то, как бы хотела выглядеть компания, какое произвести впечатление, а то, что из себя представляет фирма на самом деле, то, как относится к компании общественность. И основная задача компании и ее руководства, соответственно, ответить на эти ожидания. Чрезвычайно важной оказывается постоянная и конструктивная работа с определенными контактными группами, учет их предпочтений и мнений. В свою очередь, все контактные группы, на кого ориентируется компания, хотят видеть в фирме надежного и ответственного социального партнера. И для каждой компании составляющие такого партнерства различны. Все зависит от того, что необходимо получить компании на выходе, какие репутационные факторы наиболее

актуальны для организации. И в этом случае становится важным выявление ожиданий целевых групп, определение того, какими способами могут быть достигнуты требуемые характеристики имиджа, определение стратегии реализации и анализа эффективности деятельности направленной на формирование определенного имиджа компании и ее репутации.

Поскольку репутация рассматривается в качестве основного конкурентного преимущества, на ее формирование и управление влияют три блока факторов: а) качество продукта, поведение персонала, уровень обслуживания клиентов; б) определение миссии компании (социально значимая идея, положенная в основу деятельности); в) оценка компании в средствах массовой информации, отношение к ней лидеров общественного мнения и государственных структур.¹³⁹

Поэтому в число задач по формированию и поддержанию положительной репутации компании должно входить создание эффективной системы взаимоотношений с клиентами, со СМИ, построение взаимоотношений с властями. Немаловажными аспектами являются добросовестная деловая практика и выстраивание сильной корпоративной культуры. А также инвестиции в сотрудников компании и благотворительность как корпоративная стратегия играют особую роль в процессе достижения успеха компании.

При формировании имиджа и репутации, предприятие ориентируется на те же контактные группы: на потребителей, на СМИ, на органы власти, общественные организации и т.д. И в зависимости от особенностей бизнеса выстраивает свою стратегию взаимодействия с ними, ориентируясь на привлечение положительного внимания к себе. Для одних предприятий акцент смещается на внутрикорпоративную работу, для других – важнее внешняя оценка, для кого-то приоритетом является удержание старых клиентов, кто-то ориентируется на постоянное привлечение новых потребителей. И поэтому программы по формированию репутации и имиджа всегда индивидуальны, но, тем не менее, всегда существуют общие тенденции, связанные с современным социально-культурным этапом развития общества.

В конечном итоге, управление корпоративной репутацией – это один из рычагов воздействия на акционерную стоимость компании. А управление этим процессом нуждается в таком же тщательном планировании, как управление финансовыми активами.

Одним из способов управления успехом и имиджем компании является социальный маркетинг, который становится все более популярным в России, а также все чаще социальные акции фирмы используются как особая реклама. Неотъемлемым рычагом

¹³⁹ Шарков Ф.И. Константы гудвилла: стиль, паблисити, репутация, имидж, бренд фирмы. Издательство: Дашков и Ко. 2009 г. с.152

управления репутацией компании являются взаимоотношения со СМИ и органами местной власти. Актуальным способом приобретения положительной известности компании и лояльного отношения к себе сегодня становится активность компаний по решению социальных проблем в обществе. И, в итоге, репутация предприятия в целом и мнение о товарах и услугах фирмы складывается как пазл, из отдельных аспектов деятельности и информационных сообщений о компании, причем реализующихся на постоянной основе.

В процессе управления репутацией существуют и подводные камни, которые обычно всплывают в случае неверно выбранной стратегии. Так, например, если фирма проводила активную маркетинговую политику, направленную на создание имиджа известной, яркой, надежной компании. На фоне конкурентов предприятие завоевало имидж компании с хорошим обслуживанием и доступной по ценам. Были потрачены большие средства на рекламу. Фирма стала узнаваемой повсюду. Но в связи с большими затратами и, учитывая, что фирма завоевала такую репутацию, цены на товары медленно, но постоянно растут. Появляются более скромные торговые предприятия, но даже они составляют конкуренцию за счет умеренных цен на ту же продукцию. И в итоге, потратив столько сил и средств на раскручивание компании, фирма теряет свои позиции. И возникает вопрос: а стоило ли это того? Зачастую интересы покупателей уходят на второй план, а ведь иногда эффективнее снизить цены и постепенно завоевывать доверие потребителя активной позицией в отношении проверки качества товаров и услуг, повышением уровня профессионализма сотрудников компании, непосредственно контактирующих с покупателем, или решением разного рода социальных проблем общества, что повышает уровень доверия клиентов. А также не стоит останавливаться на достигнутом. Отношения со своим потребителем надо непрерывно поддерживать. Необходимо откликаться на все пожелания, отвечать на вопросы, анализировать положительные и, тем более, негативные реакции в свой адрес.

Не всегда чрезмерное публичити приводит к успеху компании на рынке. Излишний ажиотаж в СМИ вокруг компании или ее продукта может и навредить репутации производителя. Показателен пример препарата "Виагра", выпускаемого компанией Pfizer. Как только он появился, в США вокруг него возникла шумиха. Люди побежали приобретать препарат, не сознавая, что его должен назначать врач, так как это фармакологическое "чудо" противопоказано, например, тем, кто страдает сердечно-сосудистыми заболеваниями. От этого ажиотажа существенно пострадала в США репутация фирмы-производителя. Выводя же препарат на российский рынок, компания учла допущенные ошибки и поручила "Михайлову и Партнерам" осуществлять PR-поддержку "Виагры" в России. Агентство же с самого начала избрало нестандартную тактику: в случае с "Виагрой" оно стремилось не

увеличить, а напротив, уменьшить число публикаций в СМИ, чтобы минимизировать сенсационность препарата. Это помогло закрепить в России имидж компании Pfizer как производителя, на практике заботящегося о потребителях своей продукции.¹⁴⁰

Имидж компании формируется как внутри, так и во внешней среде. Последний пример рассказывает именно о внешней составляющей имиджа компании. Таким образом, для управления внешними факторами репутации и имиджа предприятия, одним из основных направлений является качество товара, а также умение слушать покупателя. Показательный пример учета мнений потребителей продемонстрировала компания General Motors.

Когда в 1984 году компания General Motors уменьшила длину корпуса Cadillac на 60 см, автомобилистам это не понравилось, и объемы продаж сократились. Вместо того чтобы увеличить затраты на рекламу для привлечения внимания покупателей, компания обратилась к ним за советом, с тем чтобы выяснить, какие изменения те хотели бы видеть в новых моделях, планирующихся к выходу в течение ближайших 3 лет. Были опрошены полторы тысячи владельцев Cadillac. Покупатели осматривали прототипы новых моделей, оценивали их и делали замечания, а инженеры General Motors учитывали их мнения. В результате, когда на автомобильных выставках появился «гвоздь сезона» - длинные, сверкающие модели DeVille и Fleetwood, - объемы продаж подскочили на 36%.¹⁴¹

Внешний имидж слишком важен, чтобы не брать его в расчет, упаковка товара или то, как преподносится услуга или продукт порой определяет дальнейший успех компании. В целом, положительный имидж всегда прокладывает дорогу позитивной репутации.

Решение социальных проблем под брендом компании

Одним из способов управления репутацией предприятия является социальный маркетинг, то есть стимулирование продаж с помощью социальных действий. В отличие от других маркетинговых коммуникаций, социальный маркетинг не информирует в первую очередь о качестве товаров и услуг, социальный маркетинг – это скорее добрые дела, направленные на снижение социальной напряженности в обществе, имеющие конкретного адресата и осуществляемые от имени конкретной компании.

Компания, в рамках ограниченной во времени программы, заявляет, что часть денег от продажи товара или услуги пойдет на социально значимое дело. И за каждую сделанную в рамках программы покупку компания вносит свой вклад. Обычно этот вклад не включается в стоимость товара, но потребитель активно информируется о том, что компания

¹⁴⁰ URL:<http://www.soob.ru/> www.4p.ru

¹⁴¹ Пример из: Б. Джи Имидж фирмы: планирование, формирование, продвижение – М.: «Центр», 1999. с. 231

добавляет определенный процент или сумму средств к каждой покупке на решение определенной социальной проблемы. И покупатель, может поддержать данную акцию, активно покупая предлагаемый в рамках программы товар. При таком подходе, продажи обычно интенсивно растут, и значительно превышают тот вклад, который добровольно делает компания. В итоге, фирма повышает свои финансовые показатели, и приобретает бесценные репутационные преимущества.

Так, например, ЗАО «Амурская сотовая связь» (дочерняя компания ОАО «Мобильные ТелеСистемы» в Амурской области) стала победителем российского конкурса эффективных социально-маркетинговых кампаний «Индекс Бренда». Это был первый в истории МТС проект, основанный на идеях социального бизнеса. Объектом проекта стал Областной специализированный Дом ребенка. Каждый абонент сети мог принять участие в сборе средств для малышей, приобретя комплект «Джинс» на 0,5 у.е. дороже. К этому вкладу компания МТС добавляет из своих средств 0,5 у.е. дополнительно, и в итоге с каждого альтернативного подключения в помощь Дому ребенка поступало 1 у.е. Также любой абонент мог отправить sms-сообщение на выделенный короткий номер и с его лицевого счета списывалась сумма 0,5 у.е. в помощь Дому ребенка. По третьей схеме все желающие могли внести любую сумму на лицевой счет Дома ребенка в кассах офисов МТС.

В проекте приняли участие почти пять тысяч абонентов, в Дом Ребенка поступило 120 249 руб. Собранные средства позволили приобрести большую, яркую игровую комнату для малышей и специальную программу регулирования детского питания. Проект «Помощь областному Дому ребенка» продолжал действовать и по окончании конкурса. Подводя коммерческие итоги проекта, маркетологи отметили в качестве ключевого момента – масштабирование пользования дополнительными услугами (SMS): по итогам одного месяца доля доходов от услуг на базе новых технологий в общей структуре увеличилась в два раза по сравнению с показателями предыдущего месяца.¹⁴²

Влияние социального маркетинга на потребителя в России, на сегодняшний день, к сожалению, не велико. Репутация компании не является важным критерием для российского покупателя, особенно, если предложенный ею товар дороже. В первую очередь социально-значимый маркетинг направлен на привлечение бизнес-партнеров, преимущественно из заграницы, и на снятие напряжения в отношениях с государственными органами. Но, согласно статистике, он все-таки постепенно появляется на российском рынке,

¹⁴² Пример из Методики: Тульчинский Г.Л., Тульчинская Л.Э, Векслер А.Ф., Лещенко О.А. Программа «Эффективные социальные инвестиции и социальное партнерство (ЭСИСП): 100+1 принцип ЭСИСП, Матрица ЭСИСП». М. - СПб – Нижний Новгород, 2008. Глава «Эффективное стимулирование продаж»

и покупатель, при прочих равных условиях предпочитает социально-ориентированную марку.

Партнерские отношения со СМИ

Немаловажной, и даже одной из основных составляющих имиджа и репутации компании являются партнерские отношения со средствами массовой информации. Телевидение и печатные издания, пользующиеся наибольшей популярностью, в качестве рекламы и промоушена могут создать идеальный образ компании или наоборот разом разрушить все, что создавалось бизнес корпорацией годами. Поэтому нельзя недооценивать сегодня этот влиятельный и неотъемлемый ресурс социальной политики и репутации бизнеса.

В чем обычно заключается политика бизнеса в отношении телекомпаний? Предотвращение утечек негативной информации и регулярная подготовка позитивных информационных сообщений. А также коммерческая и имиджевая (скрытая) реклама, в основном оплаченная тем или иным образом. Сегодня же акцент смещается на социальную сферу, общество хочет знать о том, что кто-то заботится о жителях. Намного эффективнее работает на репутацию компании та или иная социальная программа, акция, ориентированная на улучшение общественной жизни региона, освещенная средствами массовой информации, нежели рекламный аудио или видео ролик, ежедневно надоедающий людям. Да и средства, потраченные на прямую рекламу, могли бы пойти на решение какой-нибудь актуальной для определенного региона социальной проблемы. И соответственно, компания определенным образом зарекомендовала бы себя в обществе. Население будет довольным, и появится возможность наладить отношения с местной властью.

Но хотят ли компании, чтобы люди знали об их социальной активности? Или предпочитают по привычке скромничать, иными словами, оставаться «в тени»? По данным агентства «Социальные инвестиции», 60% представителей компаний считают «желательным» освещение участия компаний в решении социальных проблем. Среди средств массовой информации предпочтение отдается телевидению (28% опрошенных), далее с большим отрывом идут печатные СМИ (18%) и радио (13%). Желание того, чтобы про компанию узнали, побуждает бизнес работать со средствами массовой информации.¹⁴³

То есть сегодня уже наблюдается выход бизнеса «из тени», и эффективность социально ориентированной политики уже в той или иной мере осознается бизнес сообществом.

¹⁴³ Сергей Туркин, Как выгодно быть добрым: Сделай свой бизнес социально ответственным, глава 10, с.279. М 2007—381с.

Структура позитивной информации о бизнесе в средствах массовой информации отражает общественные ожидания в целом. Основные позиции занимают экономические показатели (рабочие места, обучение персонала). Большой объем средств выделяется на социальные проекты, связанные с поддержкой спорта.

Но, допустим, если вы решите распространить информацию о программах повышения квалификации для ваших сотрудников, журналисты, скорее всего, решат, что об этом и так много пишут. Если компания начнет помогать бедным, могут подумать, что за руководством есть грехи, которые надо искупить. Таким образом, важна не столько тема, сколько оригинальность и инновационный подход к проблеме и ее решению.

Довольно часто люди не понимают мотивов СИ, СП, КСО и корпоративной благотворительности потому, что освещение в СМИ этих проектов оставляет желать лучшего. И это проблема самих проектов и тех, кто планирует их реализацию. Проекты КСО и благотворительности должны вызывать интерес аудитории СМИ. Существуют оригинальные проекты в области социальных инвестиций и социального партнерства, которые затрагивают интересы многих людей, решают их реальные проблемы!

Так, например, в Новосибирске по инициативе основных игроков пивного рынка был проведен радиоконкурс на самую разбитую улицу, вызвавший повышенный отклик населения. После этого был организован автопробег по этой улице старых советских автомобилей «Ударим автопробегом по бездорожью и разгильдяйству!». В итоге власти срочно привели улицу в порядок, а компании получили великолепное освещение в масс-медиа.¹⁴⁴

Бизнесу всегда выгодно быть в активном диалоге, в партнерстве со СМИ. Ключевой фактор успеха – привлечение людей к решению собственных проблем.

Сотрудничество с органами власти

Другим фактором успеха является развитие отношений с органами власти и местным сообществом. Речь идет о расширении возможностей влияния на социальную среду места размещения.

Например, в городе Азове состоялось полезное сотрудничество администрации Ростовской области и производственного сектора. Решалась судьба двух заводов: завод по выпуску безалкогольных напитков компании Coca-Cola Hellenic, на котором оборудование уже работало в тестовом режиме, а также строящийся завод по производству чипсов Frito

¹⁴⁴ Пример из Методики: Тульчинский Г.Л., Тульчинская Л.Э, Векслер А.Ф., Лещенко О.А. Программа «Эффективные социальные инвестиции и социальное партнерство (ЭСИСП): 100+1 принцип ЭСИСП, Матрица ЭСИСП». М. - СПб – Нижний Новгород, 2008. Глава «Привлечение внимания СМИ, управление новостями»

Lay Manufacturing (PepsiCo). В наибольшей готовности находится уникальный завод компании Coca-Cola Hellenic, который должен стать одним из крупнейших предприятий компании в Восточной Европе. Здесь будут применяться новейшие технологии, в том числе - энергосберегающие и водоочистные. Инвестиции в завод по производству чипсов составляют более 170 млн. рублей. С выходом на полную мощность завод будет перерабатывать до 140 тысяч тонн картофеля в год. При этом предполагается работа на местном сырье. Строительство на Дону этих и ряда других новых предприятий стало ярким примером успешного партнерства государства и бизнеса. Администрация Ростовской области взяла на себя обязательства по подведению к площадке инженерных сетей, выделив на эти цели кредит в размере 500 млн. рублей. Деньги эти вернутся в бюджет, который пополнится к тому же и налогами. Появятся тысячи новых рабочих мест, ускорится развитие смежных отраслей.¹⁴⁵ К тому же, такие проекты обычно хорошо освещаются журналистами и находят положительный отклик у населения.

Но партнерство бизнеса и власти чаще всего реализуется по инициативе предпринимателей. Иногда компании просто отчисляют средства на социальные нужды, которые вполне возможно найдут своего адресата. Но совсем другое, если компания, например, проведет конкурс социальных проектов, итоги которого будут подведены вместе с городской администрацией и представителями общественных организаций. Такой подход вызовет больше доверия и тем более будет положительно освещен в СМИ. Ведь важно не просто информировать общество, а вовлекать общественность в процессы отбора и реализации программ и проектов.

Социальные акции как особая реклама

Качественная реклама всегда влияла на показатели успешности и узнаваемости бизнеса. Особенно хороши проекты, в которых присутствует и грамотный маркетинг, и качественный PR, но в основе лежит привлекающая внимание социальная акция.

Примером такой акции, продлившейся на удивление не несколько дней, а целых два с половиной года, был проект «Blend-a-med». На протяжении двух с половиной лет в городе Новомосковске Тульской области шел научный эксперимент по профилактике стоматологических заболеваний с помощью пасты «Blend - a- med». В исследованиях участвовало 1100 школьников 9-10-летнего возраста, которые были распределены по нескольким группам: дети основной группы познакомились с правилами гигиены полости рта и два раза в день чистили зубы пастой «Blend - a- med», в контрольной группе не велись

¹⁴⁵ НОВОСТИ от 14 июля 2009 / АГЕНТСТВО ИНВЕСТИЦИОННОГО РАЗВИТИЯ РОСТОВСКОЙ ОБЛАСТИ / www.ipa-don.ru

наблюдения за тем, какой пастой дети чистили зубы. Все изменения документировались независимыми экспертами. По истечении срока акции общая заболеваемость кариесом у детей, чистивших зубы известной пастой, снизилась на 57%, а интенсивность поражения кариесом уменьшилась в два раза. В контрольной группе все показатели оказались значительно ниже. По окончании эксперимента был подготовлен рекламный ролик, демонстрировавший белозубых новомосковских детей, которые, как оказалось, не только приобрели здоровые зубы, но стали более коммуникабельными и жизнерадостными.¹⁴⁶

На основе таких акций рождается особая реклама - очень убедительная, поскольку опирается на научный эксперимент, а ее герои – реальные люди. Результат таких исследований вызывает всеобщее одобрение. То есть, с одной стороны, вызывает доверие у людей рациональных, а, с другой стороны, находит положительный отклик у людей эмоциональных!

* * *

В итоге, СП и СИ дают прекрасные возможности формирования круга друзей фирмы из авторитетных, известных, уважаемых и влиятельных политиков, ученых, деятелей искусства, культуры, образования - известных людей с хорошей репутацией. В этом случае перед предпринимателями открываются двери в кабинеты, без этого труднодоступные, и создаются поводы для общения в престижных, статусных местах.

Социальные инвестиции и партнерство, ориентированное на решение социальных проблем общества сегодня создают новое звено репутационной стратегии – то есть, образ социально-ответственного бизнеса, который в последствии работает на предприятие, предоставляя ему как материальные, так и нефинансовые преимущества.

Оценка эффективности социальных инвестиций и социального партнерства бизнеса

Проблема оценки эффективности социальной политики бизнеса

Как говорил Альберт Эйнштейн: «То, что можно оценить, не всегда имеет ценность; то, что ценно, не всегда поддается оценке». Таким образом, проблема оценки

¹⁴⁶ Пример из Методики: Тульчинский Г.Л., Тульчинская Л.Э, Векслер А.Ф., Лещенко О.А. Программа «Эффективные социальные инвестиции и социальное партнерство (ЭСИСП): 100+1 принцип ЭСИСП, Матрица ЭСИСП». М. - СПб – Нижний Новгород, 2008. Глава «Дополнительная реклама»

эффективности становится центральной проблемой организации социальных инвестиций и социального партнерства, реализации социальной политики компании. А такая проблема возникает на всех этапах: при планировании конкретных программ и проектов, при их обосновании, при подведении итогов проведенной работы. Ситуация усугубляется существованием разнообразных форм социальных инвестиций и социального партнерства, и одновременно комплексным характером самой проблемы эффективности.

Однако необходимость оценки эффективности существует, причем на различных уровнях, по различным направлениям и в комплексе, а также с точки зрения влияния на разные показатели успеха предприятия. Следовательно, существует необходимость разработки универсальных показателей оценки и сравнения между собой предприятий. И это важный шаг не только для крупного бизнеса, который заинтересован в привлечении зарубежных инвестиций, выходе на мировые фондовые рынки. Региональные власти заинтересованы иметь рычаги воздействия на бизнес, включая и крупный, размещенный в регионах. Заинтересованы в этом и муниципальные органы, общественные организации, и само общество.

Экспертами России и западных стран постоянно предпринимаются попытки выработки таких оценочных показателей. Но чаще всего это заканчивается отдельными инициативами общественных организаций или индивидуальных активистов. Проводятся разнообразные конкурсы социальных проектов, которые не всегда предполагают независимую экспертную оценку. Задача, таким образом, состоит в создании методики, соответствующей уже наработанному опыту, с одной стороны, а с другой – открывающей возможности оценки и самооценки на основе стандартных данных учета и отчетности.

Сегодня необходимо сформировать сбалансированную систему показателей СИ и СП с учетом мирового опыта и найти способ адекватной оценки эффективности, а также необходимо учитывать специфику малого и среднего бизнеса в России.

Принцип оценки эффективности социальных инвестиций и социального партнерства

(На основании Методики повышения эффективности социальных инвестиций и социального партнерства. «100+1 принцип ЭСИСП» / Тульчинский Г.Л, Тульчинская Л.Г, Векслер А.Ф, Лещенко О.А / Москва-Санкт Петербург- Н.Новгород// 2008)

Предложенная Методика оценки эффективности СИ и СП позволяет получить наглядные количественные результаты, и позволяет сформировать «Рейтинг» -- первый в нашей стране рейтинг эффективных социальных инвестиций и социального партнерства, основывающийся на динамике роста компаний и их потенциале, позволяющий сравнивать

предприятия вне зависимости от их профиля и масштабов деятельности, формы собственности и места размещения.

На основе этой методики могут быть разработаны упрощенные формы социальной отчетности и социального аудита предприятий малого и среднего бизнеса, а также отраслевые и региональные методики оценки эффективности социальных инвестиций и социального партнерства.

Разрешение проблемы оценки эффективности лежит в основе данной методики, поэтому разработке системы показателей и оцениванию, сопоставлению этих данных уделяется особое внимание.

Эффективность всегда конкретна, и надо знать, о каком ее виде идет речь в каждом конкретном случае или какой вид эффективности наиболее важен применительно к конкретной ситуации и задаче.

Оценка эффективности СИ и СП – проблема многоуровневая. Их эффективность может различаться и оцениваться по таким характеристикам как виды эффективности, содержание (направленность) СИ и СП, а также характер самого оценивания.

Следует различать эффективность как результативность, как экономичность и эффективность как целесообразность. В первом случае, соотносятся результаты по отношению к поставленным целям, то есть желаемым результатам. Экономичность предполагает отношение затраченных ресурсов и результата. Но не менее важным аспектом эффективности является постановка таких задач, которые способствуют решению реальных, актуальных на данный момент социальных проблем, то есть целесообразность.

Как уже не раз упоминалось, СИ и СП могут различаться по содержанию или по направлениям: на внутренние инвестиции и на внешние.

По характеру оценки эффективность СИ и СП может рассматриваться с двух основных позиций:¹⁴⁷

- *Эффективность СИ и СП для общества.* Это совокупность ранее недоступных благ, количество людей их получивших. Речь идет о СИ, способствующих снижению уровня бедности, инвалидности, неграмотности, детской преступности, обеспечению защиты и безопасности граждан и т.п. В конечном итоге – эти показатели с экономической точки зрения, характеризуются всеобщим эквивалентом - суммой затрат на эти блага, т.е. – собственно размером затрат на СИ и СП. Если ограничиться

¹⁴⁷ Олейник О.В, Тульчинский Г.Л, Тульчинская Л.Э., Векслер А.Ф, Лещенко О.А, Программа «Эффективные социальные инвестиции и социальное партнерство (ЭСИСП): 100+1 принцип ЭСИСП, Матрица ЭСИСП» Авторское свидетельство РАО №13449 от 18.03.2008г. Москва - СПб – Нижний Новгород, издательство – Международный Союз Благотворительных Организаций «Мир Добра», 2008г.

только этим видом эффективности СИ и СП, бизнес предстает элементарной «дойной коровой» для органов власти.

- *Эффективность СИ и СП для бизнеса* – что эти затраты дали развитию самого бизнеса (достижение большей известности, динамика общественного мнения, рост финансовых показателей, капитализации).

Эффективность – относительная характеристика, поэтому необходимо оценивать всю совокупность эффективности и важным вопросом является определение исходной базы оценивания. Желательна исходная база оценки (сравнения) за годичный период по сравнению с предыдущим годом.

Также причиной установления определенного срока оценивания является динамика изменения общества в целом и отдельных направлений; трансформация политических, экономических, социо-культурных сфер. Поэтому необходимо регулярно выявлять и оценивать социальные приоритеты, определять самые острые проблемы, особенно актуальные для конкретных социальных групп. Именно такой альянс бизнеса-власти и общества позволяет при нехватке средств наиболее экономно, обоснованно и адресно решать самые неотложные, жизненно важные проблемы именно тех групп населения, которые в первую очередь нуждаются в помощи.

Основными характеристиками эффективности социальных инвестиций (СИ) и социального партнерства (СП) являются:

- Число людей, получивших помощь, доступ к недоступным им ранее благам;
- Число людей, удовлетворенных полученной помощью;
- Сумма средств, выделенных на социальный проект;
- Доля средств, пошедшая на организационные расходы;
- Доля средств, израсходованных по целевому назначению;
- Изменение актуальности, решаемой проблемы.

И в идеальном варианте такие замеры надо соотносить с реальными потребностями общества. Иначе СИ могут быть нецелесообразными – и по номенклатуре и по объему.

Возникающие в обществе социальные проблемы обусловлены, в первую очередь, неудовлетворенными социальными потребностями людей. Поэтому изучение социально-культурного и экономического положения во времени и в пространстве предполагает выявление таких потребностей. В зависимости от результатов такого предварительного анализа, проблемы отдельных городов или регионов ранжируются в зависимости от степени приоритетности. Необходимо выделить:

- *Экстремальные* социальные проблемы, то есть проблемы, которые одновременно являются как наиболее напряженными, так и наиболее актуальными, то есть требующими безотлагательного решения. Это могут быть также социальные проблемы, решение которых позволит снизить остроту других приоритетных социальных проблем, а также проблемы, уход от решения которых в скором времени может привести к самым нежелательным социальным последствиям.

- *Неотложные* социальные проблемы, то есть проблемы, которые обладают наибольшей напряженностью, но не являются самыми актуальными.

- *Важные* социальные проблемы, то есть проблемы, которые также имеют большую общественную значимость, однако напряженность и актуальность которых несколько ниже, чем у проблем, включенных в первые две группы.

Конкретный анализ эффективности предполагает прослеживание соотношений проблем, целей, результатов и затрат на различных уровнях.

Каждая характеристика на любом уровне должна выражаться в конкретных показателях. Проще всего рассчитываются характеристики затрат (финансовых, временных и т.д.), так как они легче всего поддаются количественному счету. Несколько сложнее с показателями проблем, целей результатов деятельности, но и им могут быть даны характеристики, в том числе имеющие количественное выражение.

Показатели эффективности внешних СИ и СП с позиции общества:

Содержание СИ	Направления СИ	Показатели	Динамика
Развитие материальной среды	<ul style="list-style-type: none"> Охрана окружающей среды, безопасность Благоустройство, ЖКХ 	чел; т.руб.; т.руб/чел	За год
Социальное и гуманитарное развитие	<ul style="list-style-type: none"> Социальная помощь Образование и наука Культура и искусство Здравоохранение Конфессии Спорт, здоровый образ жизни 	чел; т.руб.; т.руб/чел	За год

Показатели внутренних СИ, оцениваемых с точки зрения социальной среды:

Внутренние СИ	Показатели	Значения	Динамика	Возможность сравнения
Человеческий капитал	<ul style="list-style-type: none"> Рост з/п Рост компетентн. Охрана труда, ТБ Развитие корпорат. культ. 	чел.; тыс.руб; т.руб/чел.	% за год	Со средними показателями по отрасли, региону, РФ

Показатели внутренних (для рыночной среды бизнеса) СИ, оцениваемых с позиции самого бизнеса:

Внутренние СИ	Показатели	Значения	Динамика	Возмож. сравнен.
Потребители	<ul style="list-style-type: none"> • Гарант ремонт • Возврат • Победы, награды • Отсутствие исков 	Кол. случ.	% за год	Со средними показателями по отрасли, региону, РФ
Добросов. делов. практика	<ul style="list-style-type: none"> • Отсутствие исков • Программы business to business • Совместные инициативы с конкурентами 	Кол. случ.	% за год	Со средними показателями по отрасли, региону, РФ

Показатели эффективности внешних СИ и СП, оцениваемые с точки зрения бизнеса:

Внешние СИ	Показатели
Publicity = известность и узнаваемость	Рост в % за период СИ
Relations = отношения с контактными группами	☺ ☹ ☹ в % за период СИ
Activity = рост реализации (объема продаж), других показателей	Рост в % за период СИ

Источник: Программа «Эффективные социальные инвестиции и социальное партнерство (ЭСИСП): 100+1 принцип ЭСИСП, Матрица ЭСИСП» Олейник О.В, Тульчинский Г.Л, Тульчинская Л.Э., Векслер А.Ф, Лещенко О.А. Авторское свидетельство РАО №13449 от 18.03.2008г. Москва - СПб – Нижний Новгород, издательство – Международный Союз Благотворительных Организаций «Мир Добра», 2008г.

Главным условием оценки эффективности социальной ответственности предприятия является его стабильность и успешность. Оценка финансовой надежности важна с различных точек зрения: для работников, для собственников и партнеров по бизнесу, а также для населения.

Основой замысел подхода – комбинация показателей, характеризующих надежность анализируемого предприятия для заинтересованных сторон. Социально ориентированный бизнес не может не быть успешным, и соответственно перспективным, растущим и прибыльным.

Положительная динамика объема продаж говорит об устойчивости положения предприятия на рынке, его умения найти тот товар или услугу, которая востребована

рынком. Кроме того, рост объема продаж, так или иначе, влияют на его финансовые, технические и кадровые возможности.

Рост активов, а в данном случае, рост стоимости основных средств косвенно говорит о перспективах предприятия, о том, что руководство и собственники вкладывают средства в развитие предприятия, тем самым повышают его возможности.

К наиболее важным показателям оценки эффективности хозяйственной деятельности предприятия относятся рентабельность хозяйственной деятельности, то есть рентабельность имущества или активов, и финансовая рентабельность, то есть рентабельность продукции, рентабельность продаж.

Рентабельность активов рассчитывается соотношением чистой прибыли и средней стоимости активов предприятия. Рентабельность оборотных активов и рентабельность собственного капитала рассчитываются путем соотношения чистой прибыли и среднегодовой стоимости оборотных активов или среднегодовой стоимости собственного капитала. Показатель «Чистая норма прибыли» показывает размер чистой прибыли, которая была генерирована производством и продажей товаров, продукции, работ и услуг.

Значение показателей рентабельности должно быть, по крайней мере, положительным (выше нуля), лучше, если выше, чем уровень инфляции. Чем выше показатели рентабельности, тем более устойчиво в финансовом отношении предприятие, тем надежнее его положение на ближайшую перспективу.

В предлагаемой методике оценки эффективности СИ и СП речь идет об использовании показателей, которые, с одной стороны – учитывают специфику и возможности отечественного среднего и малого бизнеса, достаточно просты для самооценки и самоанализа, с другой – учитывают критерии международных стандартов по социальной отчетности и КСО, открывая возможности представления и участия организаций и предприятий в соответствующих конкурсах.

Сама Методика предполагает оценку эффективности не только с точки зрения общества, но, прежде всего – самого бизнеса. Речь идет о росте известности и узнаваемости брендов, росте позитивного и уменьшения негативного отношения к бизнесу, росте реализации, прибыли, рентабельности, в конечном результате – росте капитализации самого бизнеса.

Как работает «Методика оценки эффективности СИ и СП»

Предлагаемая методика не подменяет, а дополняет международные стандарты, а, следовательно, направлена на содействие практики нефинансовой отчетности в Российском

бизнес сообществе. Она ориентирована не только на крупный бизнес, но и преимущественно на средние и малые предприятия. Методика создает возможность не трудоемкой оценки и самооценки эффективности СИ и СП.

Таким образом, сама проблема заключается уже не столько в выстраивании системы универсальных сравнимых показателей, сколько в процедуре «перевода», создании некоего «переходника», «общего знаменателя» для разных систем показателей. Методика является «сквозной» (по отраслям и масштабам) оценки и сравнения эффективности СИ и СП, и не предполагает введения специальных сложных расчетных показателей, позволяет сравнивать друг с другом различные компании, организации и учреждения, вне зависимости от их типа, вида деятельности, организационно-правовой формы и ведомственной принадлежности. При этом важно, что в основе сравнения лежат показатели результатов работы, специфичные для каждого бизнеса.

В итоге, данная методика дает основу определения универсального индекса КСО, установления и ведения соответствующих рейтингов. Ее несомненным достоинством является решение проблемы сравнимости разнопрофильного бизнеса по КСО, возможность определения индекса и ведения рейтингов как по отдельным направлениям КСО, так и в комплексной оценке. Эта оценка оказывается универсальной как в отраслевом, так и в региональном планах.

Направления оценки эффективных социальных инвестиций и социального партнерства:

- **Забота** – внутренние СИ, оцениваемые с точки зрения общества: СИ в человеческий капитал, включая затраты на рост компетентности работников, охрану их труда и здоровья, развитие корпоративной культуры;
- **Добросовестность** (добросовестная деловая практика) – внутренние СИ, оцениваемые с позиций самого бизнеса: СИ в развитие отношений с потребителями, партнерами и кредиторами, конкурентами;
- **Сопричастность** (корпоративное гражданство) – внешние СИ и СП, оцениваемые с точки зрения общества: СИ в развитие материальной среды (экология, благоустройство, ЖКХ), а также социальное и гуманитарное развитие (Здравоохранение, культура и искусство, образование, конфессиональная деятельность, здоровый образ жизни и т.п.);
- **Успех** (имидж и репутация)– внешние СИ и СП, оцениваемые с точки зрения бизнеса: рост его известности, признания и уважения, итоговые экономические показатели.

В конечном счете, можно проследить путь (последовательность) достижения максимальной эффективности СИ и СП: забота о персонале, и добросовестная деловая

практика, и корпоративное гражданство = дают вместе предпосылки и условия успешности бизнеса – как его позиционирования в обществе (имидж и репутация), так и итоговых экономических показателей.

Методика оценки эффективности СИ и СП не предполагает сложных расчетов, она проста в использовании и адаптации как относительно региональной, так и отраслевой специфики.

Такая методика может быть использована для того, чтобы оценить эффективность собственного бизнеса, понять и определить для себя приоритетные направления инвестиций, а также принять участие в различных конкурсах и рейтингах, и занять достойное место в бизнес сообществе, наладить отношения с местной администрацией и организованной общественностью.

По итогам оценки эффективности СИ и СП каждого конкретного предприятия разрабатывается «Рейтинг», представляющий собой комплексную оценку результатов внутренних и внешних СИ и СП.

Сравнение осуществляется в несколько этапов.

На первом этапе выделяются основные направления («номинации») КСО. В рассматриваемой методике, с учетом международных стандартов по социальной отчетности, выделено четыре основных направления:

«Забота» (инвестиции в человеческий капитал)

«Добросовестность» (Честность, добросовестная деловая практика)

«Сопричастность» (Корпоративное гражданство, Влияние)

«Успех» (имидж и репутация, экономические показатели)

На втором этапе определяются показатели (индикаторы) по каждому из направлений. Количество показателей по каждому из направлений может меняться; главное, чтобы они были важны для целей сравнения КСО и менеджмента в целом.

Показатели выбираются в соответствии со следующими требованиями: они должны быть существенными для данного направления КСО и учитывать его специфику; иметь количественное выражение; быть легко проверяемы с помощью данных учета.

Кроме того, по каждому направлению КСО предлагается пороговый показатель — «допуск в номинацию», некое обязательное условие по данному вектору КСО. Тем самым обеспечивается отбор компаний, достойных участия в сравнении.

Так, например, по направлению «Развитие человеческого ресурса, вложений в человеческий капитал» условием допуска может быть наличие коллективного договора и

отчетности по его выполнению. Необходимым условием для участия в оценке по направлению «Корпоративное гражданство» может быть отсутствие налоговых претензий.

На третьем этапе каждой из групп показателей присваивается базовая сумма баллов. Базовая сумма баллов распределяется внутри каждой конкретной группы по отдельным показателям: каждому показателю присваивается определенное количество базовых баллов. Конкретный вес показателя (количество базовых баллов) определяется в зависимости от важности данного показателя (в этом месте методика также проявляет гибкость по отношению к целям текущего и перспективного менеджмента). Главное, чтобы по всем направлениям сохранялась одинаковая сумма базовых баллов по основным группам показателей.

Конкретное распределение базовых баллов осуществляется определенным экспертным советом или же по результатам исследований с учетом ситуации в регионе, актуальности тех или иных направлений СИ и СП.

На четвертом этапе определяется динамика показателей за определенный период, например, за год. Универсальной характеристикой такой динамики может быть процент изменения (увеличение или снижение показателей). На этом принципе и осуществляется сравнение.

На пятом этапе определяется количество фактически набранных баллов по каждому показателю — пропорционально выявленной динамике: процентом от базовых баллов по каждому показателю. Сумма набранных баллов и будет характеризовать эффективность СИ и СП конкретной компании, как по отдельным направлениям, так и в целом.

Шестой этап – это составление рейтинга эффективных СИ и СП. Рейтингование осуществляется по основным вышеупомянутым направлениям («Забота», «Добросовестность», «Сопричастность» и «Успех»). В итоге, сравнение производится по результатам итоговой оценки всех направлений в совокупности.

Таким образом, методика оценки эффективности СИ и СП позволяет организовывать и оценивать эффективность социальных инвестиций и социального партнерства с позиций, как общества, так и самого бизнеса – вне зависимости от масштаба и профиля деятельности. Она рассчитана на владельцев и менеджеров предприятий бизнеса, специалистов и экспертов по социальной политике, представителей органов власти и организованной общественности, занятых социальным развитием на корпоративном и региональном уровнях.

Все они получают в руки мощный инструмент реальной консолидации сил и средств для решения ключевых социальных проблем.

Методика выполнена в соответствии с требованиями и критериями международных стандартов социальной отчетности и корпоративной социальной ответственности (КСО), прежде всего – Global Reporting Initiative (GRI-3), Account Ability (AA1000), UN Global Compact, а также «Социальной Хартии российского бизнеса» РСПП – с учетом специфики отечественного среднего и малого бизнеса. Это обеспечивает решение задачи привлечения и консолидация сил ведущих экспертов и специалистов, экспертного сообщества на федеральном и региональном уровнях к оценке эффективности социальных инвестиций и развития практики социального партнерства среди предприятий и организаций среднего и малого бизнеса в России.

* * *

Апробирование Методики повышения эффективности социальных инвестиций и социального партнерства «100+1 принцип ЭСИСП» позволило выявить многочисленные зависимости финансовых, репутационных показателей и затрат на социальную политику предприятий. Но большие объемы социальных инвестиций могут быть неоправданными с точки зрения оптимальности и эффективности социальной политики компании. Иначе говоря, могут снижать капитализацию бизнеса и не создавать условий его социального позиционирования в обществе. Важнее понять и оценить реальную ситуацию и вкладывать средства в наиболее эффективные направления социальной политики бизнеса.

Можно сделать вывод о том, что лидерами итоговой рейтинговой оценки становятся компании, нашедшие наиболее оптимальные пути решения социальных и культурных проблем региона и внутрикорпоративных задач, перешедшие от сугубо затратных форм благотворительности к рациональной и целесообразной социальной политике.

Это говорит о необходимости ведения политики ответственности и сопричастности как с органами власти, с бизнес сектором, так и с обществом в целом.

Эта методика создана с целью оценить эффективность собственного бизнеса, понять и определить для себя приоритетные направления инвестиций, а также занять достойное место в бизнес сообществе, наладить отношения с местной администрацией и организованной общественностью.

Оценить собственную социальную активность, перспективы развития и эффективность деятельности по различным направлениям социальной политики могут любые предприятия и организации, осуществляющие свою деятельность на территории

Российской Федерации, любой формы собственности, работающие в любой области, без каких либо отраслевых или территориальных ограничений.

Подведение итогов рейтинга предполагает оценку надежности и эффективности бизнеса по финансово-экономическим показателям, уплате налогов, достойной и чистой зарплате работников. Эффективным социальным партнером может быть только растущий, рентабельный и не криминальный бизнес. А социальное партнерство предполагает ответственность.

Заключение

Важнейшим условием устойчивого социально-экономического развития деловой активности в современном обществе является создание благоприятных условий, возможностей этого развития, налаживание конструктивных социальных связей и отношений с различными социальными группами рыночной и вне рыночной среды.

А значит уже сегодня необходимо решать задачу повышения прозрачности и публичности «правил игры» социального партнерства, социальных коммуникаций.

Несмотря на активное привлечение внимания общественности к проблемам корпоративной социальной ответственности, сегодня все еще недостаточно изучено воздействие социальных инвестиций на формирование интеллектуального капитала и стоимость компании. Но простое соответствие определенному критерию экономической эффективности само по себе не обеспечит долгосрочное развитие бизнеса, если оно идет в разрез с интересами общества или игнорирует их.

В России социальная политика для большинства крупных компаний является необходимостью и даже обязанностью, но с другой стороны, социальная активность компаний влияет непосредственно на экономическую эффективность работы корпораций, а значит, соответствует основным целям любого коммерческого предприятия. Социальные инвестиции направлены на развитие социальной и экологической инфраструктуры, на повышение качества жизни населения. Но в данном случае происходит взаимовыгодный обмен. Ведь бизнес сектор за счет рационально организованной социальной активности повышает устойчивость на рынке и уменьшает риски. Хотя если не проводить анализ эффективности социальных инвестиций, а также не определять оптимальный объем капиталовложений, направляемых на решение социальных проблем общества, то вместо ожидаемого роста стоимости компании, компания может столкнуться с непосильными для

нее социальными обязательствами, которые будут увеличивать финансовые риски компании и уменьшать ее стоимость.

Таким образом, социальная активность предприятий не может идти в разрез с основной бизнес стратегией, социальные инвестиции должны планироваться, анализироваться, оцениваться и контролироваться с точки зрения целесообразности и эффективности. Концепция социальной ответственности предполагает научно обоснованную увязку таких ее компонентов, как идея, стратегия, инструментарий и цели.

Реализация социальных проектов бизнеса воздействует не только на эффективность предприятия, но и на экономическое и социальное развитие общества в целом, растет инновационный потенциал компании и экономики страны, повышается инвестиционная привлекательность компании, региона, и даже государства.

В итоге, сегодня существует объективная необходимость формирования нового подхода к рассмотрению деятельности предпринимательского сектора, учитывающего не только экономический, но и ее социальный аспект.

Итоги опроса¹⁴⁸ проведенного среди представителей бизнес сектора подтверждают необходимость развития социальных инвестиций и социального партнерства, а также разъяснение методов планирования и анализа эффективности в области социальной политики.

В качестве бесспорно главной социальной проблемы современной России бизнес видит (40%) - бедность населения, включая необеспеченность и незащищенность ветеранов. 11% связывает главные социальные проблемы с детьми и молодежью, 10% - с экологией. ЖКХ и наркомания, по мнению бизнеса – проблемы производные, зависимые от решения главной.

В свете сказанного выше, становится веским и обоснованным понимание бизнесом социальных инвестиций. 30% понимает их как вложения в общество, в котором мы живем, 28% - как социальную политику компании. 26% пока еще продолжает понимать СИ как благотворительность, но зато уже только 1% связывает их с PR и никто – с давлением со стороны органов власти. Иначе говоря, отечественный бизнес понимает СИ как собственный свободный и ответственный выбор.

Показательно и то, что востребованность оценки эффективности СИ деловое сообщество связывает не только с органами власти (14%), экспертами по социальной политике (5%) или даже пиарщиками (5%) и журналистами (1%). Подавляющее большинство считает, что такая оценка необходима населению (20%) и самому бизнесу его

¹⁴⁸ Анкета для опроса была подготовлена Лещенко О.А. Опрос проводился Лабораторией технологий социального партнерства 24.01.2008 г. Москва. Международная Академия Меценатства

учредителям и менеджерам (26%). В этой связи следует признать, что бизнес понимает свою роль в обществе и готов к прямому диалогу и партнерству с ним.

Более того, 30% считает, что СИ необходимы бизнесу как средство коммуникации с органами власти и местной общественностью, 15% связывают с ними возможности расширения рынка, а 20% - видят в СИ эффективное средство достижения конкурентных преимуществ и роста капитализации. И только 2% ссылаются на то, что «говорят, что это выгодно». Поэтому можно сделать вывод, что позиция современного отечественного малого и среднего бизнеса относительно СИ рациональна и выбор его абсолютно вменяемый.

Все вышеизложенное подтверждает и интерес бизнеса к конкретным технологиям и видам СИ и СП, социальной ответственности. Только 5% интересуется общей информацией о СИ. Но практически поровну (от 15% до 29%) распределился интерес к способам оценки эффективности СИ и СП, выбору оптимального направления СИ, в том числе – СИ в развитие человеческого капитала и т.д.

Таким образом, сегодня необходимо четкое понимание стратегической направленности СИ и СП, понимание их эффективности. Добросовестная деловая практика, стратегическая благотворительность, инвестиции в развитие корпоративной культуры и в человеческий капитал, так или иначе, оказывают существенное влияние на имидж и репутацию компании, на отношение к ней различных групп общественности. А значит, инвестиции в эти направления могут вполне быть рассмотрены в рамках долгосрочной стратегии развития предприятия, как залог будущих финансовых прибылей и нематериальных преимуществ.

В нашей стране ситуация особая, нашим предпринимателям и обществу в целом, прежде чем внедрять различные методики и стандарты, необходимо разъяснить, что именно подразумевается под теми или иными индикаторами оценки социальных инвестиций и социального партнерства. Нужно показать динамику роста компаний и общественных настроений в зависимости от влияния социальных инициатив, а также необходимы убедительные примеры. В этом и заключается полезность данной книги.

Современные социально-культурные и социально-экономические факторы оказывают непосредственное влияние на взаимодействие своеобразного треугольника бизнес-общество-органы власти. Само общество уже подталкивает бизнес к социально ответственному поведению, а значит, необходимость понимания и эффективного применения такой социально ориентированной политики в России действительно существует.

Приложение 1

СПИСОК РОССИЙСКИХ И МЕЖДУНАРОДНЫХ СТАНДАРТОВ И ИНИЦИАТИВ В ОБЛАСТИ КОРПОРАТИВНОЙ СОЦИАЛЬНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ

Российские инициативы и стандарты в области КСО

Инициативы/ стандарты	Организация
Комитет по корпоративной ответственности Серия изданий по корпоративной социальной ответственности за 2002–2006 гг. (более 10 изданий) Депозитарий социальных программ, корпоративных социальных отчетов и моделей социального партнерства	Ассоциация Менеджеров
Социальная хартия российского бизнеса Комитет по социальной политике и национальным проектам	Российский союз промышленников и предпринимателей (работодателей)
Положение о Национальной премии социально ответственного бизнеса «Общественное признание»	Деловая Россия
Комитет по корпоративной этике и социальной ответственности бизнеса	Общероссийская общественная организация малого и среднего предпринимательства «ОПОРА РОССИИ»
Комиссия по вопросам развития благотворительности, милосердия и волонтерства	Общественная палата РФ

Международные стандарты и инициативы в области КСО

Инициативы/ стандарты	Организация
Universal Declaration on Human Right United Nations Environmental Program	United Nations (UN)
Core Conventions on Labor Standards (Conventions No. 29, 87, 98, 100, 105, 111, 131, 138, 155, 182) Conventions No. 107 and 169 on Indigenous Peoples Declaration on Fundamental Principles and	

<p>Rights at Work</p> <p>Tripartite Declaration of Principles Concerning Multinational Enterprises and Social Policy</p> <p>Guidelines on Occupational Safety and Health</p> <p>Management Systems</p>	<p>International Labor Organization (ILO)</p>
<p>Green Paper on Promoting a European Framework for Corporate Social Responsibility</p> <p>Eco-Management and Audit Scheme (EMAS)</p> <p>Ethical Conduct Resolutions</p> <p>European Convention on Human Rights</p> <p>Eco-Label Scheme</p>	<p>European Union (EU)</p>
<p>Guidelines for Multinational Enterprises</p> <p>Convention on Combating Bribery of Foreign Public Officials in International Business Transactions</p>	<p>Organization for Economic Cooperation and Development (OECD)</p>
<p>Business Charter for Sustainable Development</p> <p>Business in Society; Making a Positive and Responsible Contribution</p> <p>Rules of Conduct to Combat Extortion and Bribery</p>	<p>International Chamber of Commerce (ICC)</p>
<p>Principles for Business</p>	<p>CAUX Roundtable</p>
<p>Exploring Pathways to a Sustainable Enterprise: Sustainable Development Planner</p> <p>Sustainability Tool</p>	<p>Global Environmental Management Initiative (GEMI)</p>
<p>Designing a CSR Structure</p>	<p>Business For Social Responsibility</p>
<p>Consumer Charter for Global Business</p>	<p>Consumers International</p>
<p>Global Reporting Initiative (GRI) Sustainability Reporting Guidelines</p>	<p>Global Reporting Initiative</p>
<p>AccountAbility 1000 (серия стандартов)</p>	<p>Institute of Social and Ethical AccountAbility</p>

ISO 14000 Management System Standards	International Standards Organization
Social Accountability 8000	Social Accountability International
The Business Principles for Countering Bribery	Social Accountability International and Transparency International
Sunshine Standards for Corporate Reporting to Stakeholders	The Stakeholder Alliance

Источник: Ассоциация Менеджеров

Приложение 2

Формы учета показателей (индикаторов)

для оценки эффективности социальных инвестиций и социального партнерства

Программа «Эффективные социальные инвестиции и социальное партнерство (ЭСИСП): 100+1 принцип ЭСИСП, Матрица ЭСИСП»

Форма 0.

Название предприятия (полное)	
Организационно-правовая форма	
Основной вид деятельности (ОКОНХ)	
Индекс	
Фактический адрес	
Должность руководителя	
ФИО руководителя	
Должность лица, ответственного за социальные инвестиции и социальное партнерство	
ФИО лица, ответственного за социальные инвестиции и социальное партнерство	
Код города	
Телефон	
Факс	
e-mail	
www.	

Примечания:

1. Предприятие указывает в форме 0 данные, которыми располагает или считает необходимым сообщить.

Форма 1.

«ЗАБОТА» = СИ и СП как вложения в человеческий капитал, развитии е человеческих ресурсов

Условие допуска: наличие колдоговора, отчетности по его выполнению

Показатели		Значения показателей			Баллы	
Наименование	Ед. измер.	Предшеств. период	Отчетный период	Динамика (%)	Базовые	Фактически
<u>Количество</u>						
<u>(объем):</u>	тыс.руб/чел			%		
Общая сумма СИ по данному направлению	тыс.руб.			%		
Средн.списочн.числ. работников	Чел.			%		
<u>Качество:</u>						
колич. работников, имеющих страхов.;	мед. чел.			%		
профилакт. профзабол., диспансериз.;	т.руб./чел.			%		
санит.-гигиенич. условия труда	т.руб./чел.			%		
колич. работников, охваченных соц. пособ. и льготами;	чел.			%		
колич. работников, охваченных пансион. и детскими лагерями;	чел.			%		
программы повышения квалификации и переподготовки интенсивн. переподг. и повыш. квалификации;	и т.руб./чел. кол. меропр (за период)			%		
образоват. уровень работников;						
высший	чел.			%		
средний	чел.			%		
низший	чел.			%		

развитие корпорат. коммуникаций, вовлечение сотрудников в принятие решений, соц. ответственная реструктуризация; т.руб./чел.		%
средняя зарплата/миним. зарп л. по региону тыс.руб./тыс.руб.		%
произв. травматизм; %		%
текучесть кадров; %		%

Примечания:

1. Предприятием заполняются только графы «Предшест. период» и «Отчетный период».
2. Если показатель носит долевого характер (например, тыс.руб/чел)., то указываются значения числителя и знаменателя (например, =35,3/10).
3. Форма заполняется только числовыми данными. Если у компании нет сведений или компания не занимается данным видом деятельности, ставится "0".

Форма 2.

Добросовестность (добросовестная деловая практика)						
<i>Условие допуска: членство в отраслевых, региональных бизнес-ассоциациях</i>						
Показатели		Значения показателей			Баллы	
Наименование	Ед. измер.	Предшеств. период	Отчетный период	Динамика (%)	Базовые	Фактически
<u>Количество</u>						
<u>(объем):</u>	тыс.руб/чел			%		
СИ	тыс.руб.			%		
колич. охвач.	Чел.			%		
<u>Качество:</u>						
гарантийный ремонт от общего годового оборота;	%			%		
возврат;	%			%		
сертификаты качества;	кол.			%		
победы, награды	кол.нагр.			%		
судебные иски;	кол.исков			%		
судебные иски партнеров;	кол.исков			%		

участие в программах развития бизнеса, т.руб./мероп бизнес x бизнес; р.			%
мероприятия с конкурентами, совместные инициативы; т.руб./мероп р.			%

Примечания:

1. Предприятием заполняются только графы «Предшест. период» и «Отчетный период».
2. Если показатель носит долевого характер (например, тыс.руб./меропр.), то указываются значения числителя и знаменателя (например, =35,3/10).
3. Форма заполняется только числовыми данными. Если у компании нет сведений или компания не занимается данным видом деятельности, ставится "0".

Форма 3.

Сопричастность (корпоративное гражданство)					
<i>Условие допуска: уплаченные налоги, отсутствие налоговых претензий</i>					
Показатели		Значения показателей			Баллы
Наименование	Ед. измер.	Предшест. период	Отчетный период	Динамика (%)	Фактически Базовые и
Развитие материальной среды					
<u>Количество (объем):</u>	т.руб /меропр.			%	
СИ	тыс.руб.			%	
колич.меропр.	меропр.			%	
<u>Качество:</u>					
экономия потребления природных ресурсов;	тыс.руб. /меропр			%	
повторное использование и утилизация отходов;	тыс.руб. /меропр.			%	
предотвр. загрязнения окружающей среды;	тыс.руб. /меропр.			%	
экологич. безопасн., произв. перевозок;	и кол.			%	
экологич. безопасн. продукция;	%			%	
акции озеленению и благоустройству;	по и %			%	

	кол.		%
	тыс.руб.		%
участие в поддержке и развитии инфраструктуры территории размещения;	тыс.руб.		%
соглашение с органами власти о стратегическом развитии территории;	кол.		%
сохранение и развитие ЖКХ;	и тыс.руб. /меропр.		%
грамоты, благодарн.	кол.нагр.		%
судебные иски, штрафы;	кол.исков		%
штрафы, судебные иски партнеров;	кол.исков		%
ЧП, аварии;	кол.		%
Социальное и гуманитарное развитие развитие			
<u>Количество (объем):</u>	тыс.руб/чел		%
СИ	тыс.руб.		%
Колич.охвач.	чел.		%
<u>Качество:</u>			
поддержка соц. незащищ. групп населения;	тыс.руб. /чел.		%
поддержка детства и юношества;	тыс.руб. /чел.		%
поддержка сферы культуры и искусств;	и тыс.руб. /чел.		%
поддержка образовательных мероприятий организаций;	и тыс.руб. /чел.		%
поддержка конфессиональных мероприятий организаций;	и тыс.руб. /чел.		%
поддержка спорта и здорового образа жизни;	тыс.руб. /чел.		%
поддержка здравоохранения	тыс.руб. /чел.		%

Примечания:

1. Предприятием заполняются только графы «Предшест. период» и «Отчетный период».
2. Если показатель носит долевого характер (например, тыс.руб/чел)., то указываются значения числителя и знаменателя (например, =35,3/10).
3. Форма заполняется только числовыми данными. Если у компании нет сведений или компания не занимается данным видом деятельности, ставится "0".

Форма 4

«УСПЕХ»						
Показатели		Значения показателей			Баллы	
Наименование	Ед. измер.	Предшеств. период	Отчетный период	Динамика (%)	Базовые	Фактически и
<u>Население:</u>						
известность, узнав.	%			%		
<u>СМИ:</u>						
позитивн. материалы;	кол.			%		
негативн. материалы;	кол.			%		
<u>Экономические показатели:</u>						
объем продаж;	тыс.руб.			%		
активы (основные средства – среднегодовая стоимость);	тыс.руб.			%		
платежеспособность, ликвидность;	тыс.руб.			%		
чистая прибыль	тыс.руб.			%		

Примечания:

1. Предприятием заполняются только графы «Предшест. период» и «Отчетный период».
2. Форма заполняется только числовыми данными. Если у компании нет сведений или компания не занимается данным видом деятельности, ставится "0".

Список источников и литературы

- 1) Журавлева Т.Б. Благотворительность как социальный институт современного гражданского общества / Под редакцией Г.В. Мухаметзяновой. – Казань: АСО (КСЮИ), 2008. – 204с.
- 2) Лещенко О.А, НестеровА.В. Из «тени» в «свет». Социально ответственный бизнес в России. Издательство «Книжный дом», СПб 2008.
- 3) Олейник О.В, Тульчинский Г.Л, Тульчинская Л.Г, Векслер А.Ф, Лещенко О.А, Успешные социальные инвестиции – вклад в будущее России. // Москва-Санкт Петербург-Н.Новгород// Издательский центр «Мир добра», 2008.
- 4) Нецадин А., Горин Н., Тульчинский Г., Нецадина О., Царева И., Хавина А., Анисимов В. М. ТЕИС, 2005 НБФ «Экспертный Институт». Социальная политика Российских компаний.
- 5) Пайпс Р. Россия при старом режиме. М., 1993.
- 6) Райс Эл и Лора Расцвет пиара и упадок рекламы. М., 2004.
- 7) Туркин С. Как выгодно быть добрым: Сделай свой бизнес социально ответственным. М, 2007. 381с.
- 8) Туркин С. Социальные инвестиции в бизнеса. Пособие для менеджеров. М., 2003. – 240 с.
- 9) Тульчинский Г. Л. Бизнес в России: проблема социального признания и уважения. М.: Вершина, 2006. -384с.
- 10) Тульчинский Г. Л. Бизнес и власть: коммуникации и партнерство. Как это делать в России. Справочники Петербурга. СПб, 2006. – 72 с.
- 11) Гриценко Н.Н. Концепция социального государства Российской Федерации. // Уровень жизни населения регионов России. 2005. № 8-9. Спец. выпуск «На пути к социальному государству».
- 12) Тульчинский Г. Л. Корпоративная социальная ответственность (Социальные инвестиции, партнерство и коммуникации) Справочники Петербурга 2006
- 13) Тульчинский Г.;Терентьева В. Брэнд-интегрированный менеджмент. М.: Вершина, 2007.
- 14) Федосеева О. Без эффективной социальной политики в отношении местного сообщества нельзя проводить эффективную внутрикорпоративную социальную политику. //

Социальная ответственность компаний. Эффективные технологии управления социальными инвестициями. М., 2005.

15) Шарков Ф.И. Константы гудвилла: стиль, паблисити, репутация, имидж, бренд фирмы. Издательство: Дашков и Ко. 2009 г.

16) Якимец В.Н. Социальные инвестиции российского бизнеса: механизмы, примеры, проблемы, перспективы. М., 2005.

17) Якимец В.Н. Основы, принципы и механизмы межсекторного социального партнерства в России. М., 2004. – 384 с.

18) Якимец В.Н. Социальные инвестиции российского бизнеса: проблематика, место и роль НКО, механизмы. // Материалы международной научно-практической конференции «Актуальные проблемы управления – 2005». Выпуск 4. М.: ГУУ, 2005, с.326-327.

19) Город и бизнес. Формирование социальной ответственности российских компаний. Материалы Фонда Институт Эконмики города М, 2003.

20) Социальный портрет бизнеса. Путеводитель по социальным программам российского бизнеса. М, 2004.

21) Armstrong Mark, Cowan Simon, Vickers John. Regulatory reform: economic analysis and British experience [Text] – London: The MIT Press, 1994.-392 p.

22) Becker G. Theory of Social Interactions // Journal of Political Economy, 1974. 82. P. 1063-1094

23) Благоев Ю. Е. Российский журнал менеджмента. 2004. №3. с. 17-34 (от 13 июля)

24) Литовченко С., Дынин А. Бизнес готов поделиться с народом. Коммерсант. 2002, 19 декабря.

25) Лещенко О.А. Корпоративность бизнеса в России и социальное развитие // Философские науки. 2009. № 3.- С.55-69.

26) Наринская А. Ваш анонимный благотворитель // Коммерсантъ Social Report. 2005, № 182, с.36.

27) Соболев М. Благотворительность и ее средства // Сибирская жизнь 1900, 1 янв. // архивные материалы

28) Коммерсантъ. 1999. N 191. С.8.

29) Век, свободы не видать? //Новая газета. № 28(671). 19-22 апреля 2001 г. С.5.

- 30) Коммерсантъ. Social Report. № 182. 28.09.2005, с.27.
- 31) Коммерсантъ Guide. 28.12.2005 №245-с.28
- 32) Персонал-микс. 2006, № 1-2.
- 33) Журнал The Chief.
- 34) Социально ответственный бизнес: глобальные тенденции и опыт стран СНГ. М., 2001.
- 35) Миллиард мелкими монетами // Хроника. 04.11.2005.
- 36) Частно-осударственное партнерство: состояние и перспективы развития в России// Национальный инвестиционный совет статья от 14.06.2006
- 37) Государственно-частное партнерство в России: проблемы становления «Отечественные записки»// 2004. №6
- 38) Carroll A. B. 1991 The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders// Business Horizons 34, 39-48
- 39) Carroll A. B. 1999 Corporate social responsibility: Evolution of definitional construct// Business and society 38, 268-295
- 40) Johnson H. 2003 Does it pay to be good? Social responsibility and financial performance// Business Horizons 46, 34-40
- 41) Social report // The Economist. January 22, 2005
- 42) Friedman, Milton/ The Social Responsibility of business Is To Increase Its Profits. New York Times, September, 13, 1970
- 43) Weeden Curt. Corporate Social Investing. (1998). Bereett-Koehler Publishers.
- 44) Исследования Фонда «Институт экономики города», 2002-2006.
- 45) Человеческий капитал как средство модернизации экономики: Материалы конференции. – [Электронный ресурс]: Сайт РСПП. Новости от 13 апр. 2010.
- 46) Нужно ли менять Трудовой кодекс в интересах работодателя? // Деньги. - 2010. – 19 апр. – № 15 (770). – [Электронный ресурс]: Сайт агентства «Прайм-ТАСС», газеты «Коммерсантъ»: URL:<http://www.kommersant.ru/doc.aspx?DocsID=1349877>
- 47) Профсоюзно-рабочее движение в 2009 году: противоположные тенденции консолидации и разобщения. Интернет-изд. института «Коллективное действие» 30.12.2009. – [Электронный ресурс]: URL:<http://www.ikd.ru/archive/2010/5/13?q=node/12134>

- 48) Концепция действий на рынке труда на 2008-2010 годы. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 15 августа 2008 г № 1193-р. Сайт РОСКОНСАЛТ. – [Электронный ресурс]: <http://www.rconsult.ru/index.php?id=59>
- 49) Малыхин М. Корпоративный университет. Как превратить затраты на обучение сотрудников в бизнес инвестиции // Ведомости. – 2008. – 22 октября. – № 115.
- 50) Доклад «Социально-трудовые отношения в Российской Федерации: состояние и проблемы правового регулирования» // Комиссия Общественной палаты Российской Федерации по трудовым отношениям и пенсионному обеспечению. Москва, ноябрь 2008 года.
- 51) Рекомендации пленарного заседания Общественной палаты Российской Федерации по вопросу «Социально-трудовые отношения в Российской Федерации: состояние и проблемы правового регулирования» // Москва 5 ноября 2008 года. – [Электронный ресурс Общественной палаты Российской Федерации]: URL:<http://www.ikd.ru/archive/2010/5/13?q=node/12134>
- 52) Профсоюзное ремесло. Пояснения к Трудовому кодексу РФ. П.Н. Талецкий. Новосибирск. Июнь, 2008 год.
- 53) Доклад о социальных инвестициях в России – 2008 / Ю. Е. Благов (и др.); под общ. ред. Ю. Е. Благова, С. Е. Литовченко, Е. А. Ивановой. – М.: Ассоциация Менеджеров, 2008. – 92 с
- 54) Доклад ООН о развитии человеческого потенциала в РФ 2002/2003. М. «Весьмир» 2003. 136 страниц.
- 55) Доклад о тенденциях в сфере КСО в России в 2009 г. CSR TRend Review 2009 Подготовлен национальным форумом корпоративной социальной ответственности //Влияние кризиса на деятельность бизнеса в рамках корпоративной социальной ответственности
- 56) Второй ежегодный Национальный форум КСО «Социальная ответственность российского бизнеса: новые вызовы и перспективы» 11 декабря 2008 г., отель «Националь» (Москва)
- 57) Социальная ответственность бизнеса: актуальная повестка. М.: Ассоциация менеджеров, 2003.
- 58) Социальная ответственность компании: практическая польза для бизнеса. М.: Ассоциация менеджеров России, 2003.

- 59) «О принципах корпоративной социальной ответственности 2006 г.» Комитет Ассоциации Менеджеров по корпоративной ответственности М: 2006 www.amr.ru
- 60) Исследование «Благотворительность в условиях кризиса» апрель-май 2009 года исследовательская группа «Циркон», компания PricewaterhouseCoopers, Форума доноров и САФ Россия.
- 61) Конференция//Социальная стратегия российского бизнеса: Условия успеха. М. Ассоциация менеджеров России, март 2003.
- 62) Доклад ООН о развитии человеческого потенциала в РФ 2002/2003. М. «Весьмир» 2003. 136 страниц. Раздел «Позитивные эффекты от участия в социальных инициативах». С.28
- 63) Выступление Генерального секретаря на пленарном заседании «Глобальный договор: создание устойчивых рынков» в Давосе// Всемирный экономический форум, Давос, Швейцария 29 января 2009 года www.un.org
- 64) Пять шагов на пути к социальной устойчивости компании. Рекомендации по оценке деятельности и подготовке нефинансовых отчетов. М. 2005. Российский союз промышленников и предпринимателей (работодателей). Комитет по социально-трудовым отношениям.
- 65) I и II Международный конгресс «Государство и бизнес, социально ответственное партнерство». М., 2005.
- 66) Финансово-промышленные группы в регионах России: вопросы прозрачности и подотчетности (исследование на примере Нижегородской области). Н.Новгород, 2005.
- 67) Тезисы выступления Генерального директора ОАО «Кондопога» Федермессера Виталия Александровича // Секция «Бизнес и гражданское общество. Социальная ответственность бизнеса» г. Кондопога 15 сентября 2005 года
- 68) Тезисы участников секции «Бизнес и гражданское общество» 16 сентября 2005г., г.Кондопога, Республика Карелия.
- 69) Материалы международной конференции. Corporate Social Responsibility. Effective strategies for managing social investments// Социальная ответственность компаний. Эффективные технологии управления социальными инвестициями. М., Агентство социальной информации. 2005.
- 70) Материалы конференции, тезисы участников// Ежегодная конференция EBEN. СПб., 2006.

- 71) Тезисы доклада «Государственно - частное партнерство в инвестиционной сфере энергетики». 2006.
- 72) Basu K. An Inductive Typology for Corporate Social Responsibility. Academy of Management Best Conference Paper. 2005. SIM: C5
- 73) Федеральный закон «О рекламе». Статья 19
- 74) Закон «О благотворительной деятельности и благотворительных организациях»
- 75) О естественных монополиях: закон Российской Федерации [Текст] // Сборник Федеральных конституционных законов и федеральных законов. – М., 1995. – Вып. 12. – С. 148-158.
- 76) Трудовой кодекс Российской Федерации. Одобрен: Советом Федерации 26 декабря 2001 года (в ред. Федеральных законов от 24.07.2002 № 97-ФЗ, с изм., внесенными Постановлением Конституционного Суда РФ от 15.03.2005 № 3-П, Определениями Конституционного Суда РФ от 11.07.2006 № 213-О, от 03.11.2009 № 1369-О-П). – [Электронный ресурс]: URL:<http://kzotrf.ru/preface.html>
- 77) Повышение стандартов ведения бизнеса в России: опыт российских и международных компаний. Издание Международного форума лидеров бизнеса (IBLF). ООО «Фолстэк»
- 78) Базовые индикаторы результативности. Рекомендации по использованию в практике управления и корпоративной нефинансовой отчетности / Ф.Прокопов, Е.Феоктистова и др.; под общей редакцией А.Шохина. – М.РСПП, 2008.-68с.
- 79) «Пять шагов на пути к социальной устойчивости компании». Рекомендации по оценке деятельности и подготовке нефинансовых отчетов. РСПП, Департамент социальной политики, 2005.
- 80) Позиция РСПП об ответственной деловой практике в посткризисном экономическом развитии России // Утверждена Постановлением Бюро Правления РСПП 9 ноября 2009 года // www.rspp.ru
- 81) Summary papers. The Good Company. Catholic Social Thought and Corporate Social Responsibility in Dialogue. Pontifical University of St. Thomas (Angelicum) Rome, Italy October 5-7, 2006
- 82) Электронный ресурс: <http://www.fom.ru/reports/frames/d032830.html> Россияне о крупном бизнесе: «Пятиминутка ненависти».
- 83) Электронный ресурс: www.accountability.org.uk AccountAbility (2003) The State of Sustainability Assurance – 2003, AccountAbility, Лондон.

- 84) Электронный ресурс: www.accountability.org.uk Публикация CSR Europe и AccountAbility (2002) «Воздействие отчетности: роль социальной отчетности и отчетности по устойчивому развитию в преобразовании организаций» (Impacts of Reporting: The Roles of Social and Sustainability Reporting on Organisational Transformation), CSR Europe & AccountAbility, Брюссель.
- 85) Агентство «Социальные Инвестиции» www.socinvest.org
- 86) ВЦИОМ www.wciom.com
- 87) Международный форум лидеров бизнеса. Электронный ресурс: www.Iblf.ru; www.iblf.org
- 88) Электронный ресурс: www.soc-otvet.ru
- 89) Электронный ресурс: www.accountability.org.uk
- 90) Электронный ресурс: www.globalreporting.org
- 91) Глобальный договор ООН: Электронный ресурс: www.unglobalreporting.org
- 92) Электронный ресурс: www.rusnko.info
- 93) Электронный ресурс: www.fee.be
- 94) Электронный ресурс: Ассоциации Менеджеров www.Amr.ru
- 95) Электронный ресурс: www.infoblago.ru
- 96) Электронный ресурс: [http://www. Rspp.biz](http://www.Rspp.biz)