

СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ БИЗНЕСА

КСО ВО ВРЕМЯ КРИЗИСА: ВОЗМОЖНЫЕ ПРАКТИКИ В РОССИИ

Волконская Н.А.¹, Духновский Ф.А.²

Корпоративная социальная ответственность – один из механизмов для улучшения образа компании, выполнения ее социальной миссии. Авторы определяют КСО как добровольную деятельность компании, направленную на включение социальных, экологических, правовых и этических вопросов в корпоративную культуру, структуру бизнес-операций и во взаимодействие с заинтересованными сторонами. В статье рассматриваются плюсы и минусы реализации программ КСО во время кризисов и перспективные направления для КСО компаний в России с учетом экономической и эпидемиологической ситуации. Авторы приходят к выводу, что КСО во время кризисных периодов могут послужить инструментом, способным повысить или восстановить доверие общества, улучшить качество жизни сотрудников, настроить обратную связь внутри компании и способствовать скорейшему восстановлению экономики в целом.

Ключевые слова

корпоративная социальная ответственность, кризис, экономические издержки, социальная миссия бизнеса, пандемия.

¹ Волконская Надежда Андреевна – стажер-исследователь в научно-учебной лаборатории исследований в области бизнес-коммуникаций. +79588073105 nvolkonskaya@hse.ru

² Духновский Федор Алексеевич - стажер-исследователь в научно-учебной лаборатории исследований в области бизнес-коммуникаций. +79152375214fdukhnovskiy@hse.ru

Определение социальной ответственности достаточно сложно сформулировать, поскольку сама по себе она создает противопоставление индивида обществу, бизнес - обществу и экономические цели - этическим ценностям. Обычно корпоративную ответственность бизнеса сводят к включению экологических и социальных вопросов в реализацию деятельности компании [12]. Однако, социальная ответственность, помимо экономического и производственного аспекта, затрагивает правовые и этические нормы. В этом плане наиболее детальная концепция корпоративной социальной ответственности представлена в трехмерной модели Кэролла [6], которая учитывает несколько категорий социальной ответственности и выражает не только реактивную позицию бизнес-структур на социальную ответственность, но и активные действия с их стороны (то есть они сами являются заинтересованными лицами). Кроме того, в настоящей момент все большую актуальность получает точка зрения, согласно которой для получения значимого эффекта от КСО, она должна носить добровольный характер и быть, прежде всего, предметом корпоративной культуры и общей логики работы компании [8], а не частью формализованных процессов или стратегии регулирования [5]. Корпоративную социальную ответственность, таким образом, можно обозначить как добровольную деятельность компании, направленную на включение социальных, экологических, правовых и этических вопросов в корпоративную культуру, структуру бизнес-операций и во взаимодействие с заинтересованными сторонами.

В России корпоративная социальная ответственность в узкой трактовке воспринимается в качестве метода цивилизованного решения социально-трудовых конфликтов для достижения социальной стабильности общества [2]. В широком смысле под КСО имеют в виду добровольную деятельность бизнеса в развитии общества в социальной, экономической и экологической

сферах, выходящую за рамки законодательного минимума и принятых в обществе этических норм [2]. В то же время развитие КСО в России сталкивается с рядом проблем, среди которых чаще всего выделяются: пассивность гражданского общества и низкий уровень социальной активности, давление со стороны государства, отсутствие соответствующей законодательной базы, недоверие населения к бизнесу и хаотичный и несистемный характер социальной и благотворительной деятельности бизнеса [1; 3]. Проблемы, связанные с КСО, в период глобальных кризисов в России могут приобретать более масштабный характер, нежели в странах с налаженной системой корпоративной социальной ответственности.

Во кризисов каждая бизнес-структура сталкивается с понятной дилеммой: продолжать или нет свои программы по социальной корпоративной ответственности. Против продолжения можно привести следующие аргументы:

1. Программы КСО требуют на их реализацию расходов со стороны бизнеса, в особенности если КСО является не просто формализованной, а подразумевает часть общей логики операционных процессов. Риск банкротства или увольнения большей части сотрудников, таким образом, напрямую вынуждает компании сокращать объемы КСО. Компании очевидным образом должны заботиться о своем выживании в первую очередь, особенно во времена нестабильности экономики.

2. Говоря об этичности и повышенных требованиях компаний к своим продуктам, стоит учитывать, что в кризис они в первую очередь должны ориентироваться на выживание (если компания находится в пострадавшей сфере экономики) или на взрывной рост и попытки быстро захватить те области рынка, которые стали для них доступны (особенно это касается компаний из IT-сектора, многие из которых получили возможность для взрывного роста за

эти месяцы). Это может быть серьезным аргументом в пользу того, что компании стоит приостановить действия в рамках КСО, направив все усилия в первую очередь на развитие бизнеса, так как впоследствии это позволит компании, в том числе, увеличить и объемы средств, затрачиваемых на реализацию мероприятий КСО.

3. Сохранение качества продукции. Компании, заботящиеся о качестве предоставляемых услуг, имеют больше шансов на выживание. В кризис издержки компаний могут значительно возрасти (особенно, если они работали на международных рынках или в отраслях, связанных с обслуживанием, например, ресторанным бизнесом). В таком случае компании вынуждены ради сохранения качества продукта сокращать необязательные и неприоритетные статьи расходов, к которым относятся и расходы в рамках мероприятий КСО.

Тем не менее, корпоративная социальная ответственность (КСО) во время кризиса может принести и значительные выгоды. Например, среди таких преимуществ от реализации программ КСО можно отметить:

1. Сохранение сотрудников и того образа, который компания выстраивает [7]. КСО во время кризиса позволит компаниям сохранить платежеспособность населения и будет способствовать падающему спросу, что позитивно повлияет как на результаты компании, так и на их скорейшее восстановление после завершения кризиса [11].

2. КСО фармацевтических компаний во время кризиса может привести и к прибыли, и к высокому социальному эффекту. Переориентация на поиск вакцины или производство лекарств от сопутствующих заболеваний продемонстрирует уровень социальной ответственности компании, и при этом потенциально позволит компании получить доход от продажи лекарств или вакцины.

3. Компании могут расширить свою КСО на те группы, которые оказались вне поля зрения государства ввиду разных обстоятельств. Это улучшит образ компании и позволит получить доступ к дополнительным рынкам после того, как пандемия и кризис закончатся.

4. Поддержка компанией своих сотрудников и их семей может стать новой стратегией для КСО компании, если ранее она ориентировалась на другие аспекты. Это позволит сохранить ресурсы, перераспределив траты со старых сфер на новую, сохранит сотрудников и их семьи, а также будет совпадать со стратегией России во время кризиса и пандемии. Один из главных тезисов Президента РФ В.В. Путина - компании должны сохранить сотрудников и рабочие места. Именно на это ориентирована часть мер господдержки. Таким образом, переориентировав КСО на сотрудников и их семьи, компании получают больше выгод.

Важно учитывать, что во время кризиса и пандемии даже своевременную выплату зарплаты и ее индексацию можно считать КСО ввиду ухудшившихся внешних условий. Премирование и льготные программы, в свою очередь, могут стать дополнительным существенным бонусом и сохранить экономическое благополучие сотрудников. Как видно, реализация мер по КСО в кризисный период может принести определенные выгоды как компаниям, которые их реализуют, так и их сотрудникам и в некоторой степени обществу в целом. В России, по мнению авторов, во время кризиса могут быть предприняты следующие меры:

1) Помощь в получении медицинского оборудования. Во время кризисов, вызванных распространением различных заболеваний, например, как коронавирусная инфекция, вырастает потребность в медицинских материалах и оборудовании. Бизнес в данной ситуации, взяв на себя убытки, могут закупать и отправлять материалы ту-

да, где они необходимы и где это принесет наибольшую пользу [7].

2) **Забота о местных сообществах.** В любой кризисной ситуации местные сообщества и группы бедного сельского населения находятся в особенной зоне риска. Крупные корпорации в таком случае могут использовать свои фонды для оказания помощи этим сообществам продовольствием, бесплатными медицинскими услугами и лекарствами, улучшая инфраструктуру зоны их проживания [9].

3) **Помощь структурам МСП.** Несмотря на то, что МСП занимает малую часть российской экономики (около 20% [4]), данный сектор экономики обеспечивает занятость нескольким миллионам человек. Помощь субъектам среднего, малого и микропредпринимательства поможет сохранить персонал, а также поспособствует поддержке его покупательной способности. На основе этого в дальнейшем можно организовать более тесное сотрудничество структур МСП с крупным бизнесом в области КСО. Кроме того, поддержка МСП в кризисный период в общем создаст условия для более быстрого выхода из кризиса и восстановлении экономики.

4) **Помощь гражданским организациям.** Сотрудничество с гражданскими организациями может упростить получение помощи отдельными группами, пострадавшими от кризиса. Такой гражданской организацией в период коронавирусной инфекции мог бы стать, например, Альянс врачей, который организует снабжение врачей необходимой медицинской экипировкой. Шаги навстречу гражданскому обществу во время кризиса не только усилят взаимодействия между обществом и бизнесом, но и будут содействовать созданию позитивного восприятия обществом бизнеса и его деятельности.

5) **Забота о психологическом здоровье сотрудников и общества.** К сожалению,

в период кризиса основной фокус внимания, естественно, направлен на денежный вопрос, психологическое и эмоциональное состояние остаются в стороне. Однако, под воздействием стресса у сотрудников могут чаще развиваться и обостряться различные заболевания, что в целом будет ухудшать результативность и эффективность их работы. Для поддержания психологического и эмоционального здоровья можно, например, организовывать консультации с профессиональными психологами, предоставлять сотрудникам инструменты онлайн-обучения; включая курсы, видеоролики и материалы для чтения или самостоятельных занятий дома; запись видеобращения или его проведение очно/онлайн и даже обеспечивать помощь в реабилитации от алкоголизма [10].

Подводя итоги, можно отметить, что перед бизнесом в периоды кризисов встает неприятный вопрос, следует ли рассматривать КСО как дополнительные издержки для компаний или как инвестиции для получения долгосрочных результатов и в качестве «противоядия» от экономического спада? Мероприятия и инициативы в области КСО во время кризисных периодов могут послужить инструментом, способным повысить или восстановить доверие общества, улучшить качество жизни сотрудников, настроить обратную связь внутри компании и способствовать скорейшему восстановлению экономики в целом.

Список литературы:

1. Авилова М. Г. Корпоративная социальная ответственность в России: тенденции, проблемы, решения // Научно-методический электронный журнал «Концепт». – 2016. – Т. 34. – С. 1-5. URL: <http://e-koncept.ru/2016/56712.htm>. (дата обращения: 18.05.2020).

2. Киварина М.В. Корпоративная социальная ответственность // Экономический журнал. 2011. № 23. URL:

<http://cyberleninka.ru/article/n/korporativnaya-sotsialnaya-otvetstvennost> (дата обращения: 18.05.2020).

3. Островская Е.А. Корпоративная социальная ответственность: развитие в России в новых экономических условиях // Государственно-частное партнерство. 2017. № 2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/korporativnaya-sotsialnaya-otvetstvennost-razvitie-v-rossii-v-novyh-ekonomicheskikh-usloviyah> (дата обращения: 18.05.2020).

4. Росстат зафиксировал снижение доли малого и среднего бизнеса в России // Коммерсантъ URL: <https://www.kommersant.ru/doc/4234236> (дата обращения: 19.05.2020).

5. Buhmann K. Juridifying corporate social responsibility through public law: Assessing coherence and inconsistencies against UN guidance on business and human rights // International and Comparative Corporate Law Journal. 2015. № 11 (3). P. 1–24.

6. Carroll A. B. A three-dimensional conceptual model of corporate performance // Academy of Management Review. 1979. № 4. P. 497–505.

7. Coronavirus Is Putting Corporate Social Responsibility to the Test // Harvard Business Review URL: <https://hbr.org/2020/04/coronavirus-is->

[putting-corporate-social-responsibility-to-the-test](#) (дата обращения: 19.05.2020)

8. Du S. & Vieira E. T. Striving for legitimacy through corporate social responsibility: Insights from oil companies // Journal of Business Ethics. 2012. № 110 (4). P. 413–427.

9. How Social Responsibility Improves Crisis Management // Security Magazine URL: <https://www.securitymagazine.com/articles/81774-how-social-responsibility-improves-crisis-management> (дата обращения: 19.05.2020)

10. Tips for Promoting Employee Well-Being & Mental Health in the Workplace // Rider University URL: <https://online.rider.edu/blog/tips-for-promoting-employee-well-being-mental-health-in-the-workplace/> (дата обращения: 19.05.2020)

11. Vallaster C. Managing a Company Crisis through Strategic Corporate Social Responsibility: A Practice Based Analysis. Corp. Soc. Responsib. Environ. Mgmt., 2017. № 24. P. 509 – 523. URL: <https://onlinelibrary.wiley.com/action/showCitFormats?doi=10.1002%2Fcsr.1424>

12. Van Marrewijk M. Concepts and definitions of CSR and corporate sustainability: Between agency and communion // Journal of Business Ethics. (2003). № 44 (2). P. 95–105.

CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY DURING THE CRISIS: POSSIBLE PRACTICES IN RUSSIA

Nadezhda Volkonskaya - research Intern at the research and training laboratory for business communications research. +79588073105 E-mail: nvolkonskaya@hse.ru

Fyodor Dukhnovsky - trainee researcher at the research and training laboratory for research in the field of business communications. +79152375214 E-mail: fdukhnovskiy@hse.ru

Corporate social responsibility is one of the mechanisms for improving the image of companies and fulfilling their social mission. The authors define CSR as a voluntary activity of a company aimed at integrating social, environmental, legal and ethical issues into the corporate culture, structure of business operations and interaction with stakeholders. The article discusses the pros and cons of implementing CSR programs during crises and promising directions for CSR companies in Russia, taking into account the economic and epidemiological situation. The authors conclude that CSR during crisis periods can serve as a tool that can increase or restore public confidence, improve the quality of life of employees, set up feedback within the company and contribute to the rapid recovery of the economy as a whole.

Keywords

corporate social responsibility, crisis, economic costs, social mission of business, pandemic.