

А.П. Лахина

**КОРПОРАТИВНАЯ СОЦИАЛЬНАЯ
ОТВЕТСТВЕННОСТЬ В УСЛОВИЯХ
СОВРЕМЕННОЙ РОССИИ**

Предметом статьи является концепция «корпоративной социальной ответственности» и ее восприятие представителями государства, бизнеса и общества в России. В рамках статьи анализируются процесс формирования норм и правил взаимодействия этих институтов, формы их участия в социально-экономическом развитии страны, а также продуктивность их сотрудничества при решении поставленных задач в общественном секторе. Особое внимание уделяется подходу к корпоративной социальной ответственности как прагматичному направлению бизнеса, позволяющему повысить деловую репутацию компании, установить сбалансированные отношения со всеми группами влияния, эффективно управлять непроизводственными рисками. В результате проведенного анализа сделан вывод о постепенном осознании российским деловым сообществом необходимости включения в деловую практику основополагающих принципов корпоративной социальной ответственности.

Ключевые слова: корпоративная социальная ответственность, корпоративное гражданство, устойчивое развитие, социальные инвестиции, экономическая эффективность, управление репутационными рисками, конкурентное преимущество, социальные программы с «сопутствующим эффектом», социальный маркетинг.

The article is devoted to a corporate social responsibility concept and its perception by the government, business and community in Russia. The author analyses the interaction of these institutions, the process of their norms and forms formation within the frames of social and economic development of Russia and the impact of this interaction on solving the key problems in the public sector. A special emphasis is made on the perception of social cooperate responsibility as pragmatic business activity which helps to improve corporate reputation, to establish balanced relations with all stakeholders, to manage nonproductive risks effectively. As a result of the given analysis, the following conclusion was made: modern Russian business community is increasingly aware of corporate social responsibility basic principles as essential to everyday business activity.

Лахина Алина Петровна — аспирантка кафедры теории и технологий управления факультета государственного управления МГУ им. М.В. Ломоносова, e-mail: lakhina-alina@mail.ru.

Key words: corporate social responsibility, corporate citizenship, sustainable development, social investments, economic efficiency, reputation risk management, competitive advantage, social programs with spill-over effect, social marketing.

В процессе постепенного и длительного процесса развития стран Запада сформировалась относительно целостная, сложная и сбалансированная система регламентации взаимоотношений частного предпринимательства, государственных структур и общества в сфере социально-экономического развития стран и отдельных территорий.

В современных условиях в различных странах участие бизнеса в решении социальных проблем либо жестко регулируется в рамках действующего коммерческого, налогового, трудового, экологического законодательства либо осуществляется самостоятельно под воздействием социально-этических принципов и норм, специально установленных стимулов и льгот.

В настоящее время в России этот процесс находится в стадии становления и происходит в условиях господствующих позиций государства, крайне слабого развития институтов гражданского общества и олигархического развития бизнеса. Другими словами, нормы и правила взаимодействия этих институтов, роль отдельных сторон, механизмы и формы их участия в социальном развитии только формируются.

Как известно, постиндустриальная стадия развития общества вызывает к жизни необходимость пересмотра системы отношений государство—бизнес—общество. Усиливающаяся роль бизнеса обусловлена сложностью, масштабностью проблем нового общества. Охрана окружающей среды, охрана здоровья населения, борьба с безработицей, борьба с коррупцией и другие вопросы правительство решать в одиночку не может. Государственный сектор начинает тесно сотрудничать с бизнесом в области решения глобальных социальных и экологических проблем.

Целью такого сотрудничества является не подмена частным сектором государства, а использование новаторских подходов и передового опыта корпораций в решении глобальных проблем в области социальной политики государства¹. Ярким примером сочетания моделей функционирования государства и бизнеса является применение стратегических моделей

¹См.: Набирая обороты. От корпоративной ответственности к эффективному регулированию общественных отношений и масштабным решениям. М., 2005. С. 6.

в сфере государственного управления — new public management. В ответ на изменение общественных ожиданий в отношении государственного аппарата государство переходит от традиционной организации к модели государственного предпринимательства: рыночный обмен в сфере государственного управления, контрактная система приема на службу, маркизация традиционных функций, открытость и прозрачность административной организации, значительное усиление внимания к этическим аспектам деятельности системы государственной службы².

В то же время большинство участников экономической жизни полагают, что бизнес не должен ограничиваться единственной целью получения прибыли. Бизнес призван активно участвовать в общественной жизни, способствовать реализации программ в области улучшения общественного климата, защиты окружающей среды. Активный вклад в рост благосостояния граждан, например, с помощью социальных инвестиций — залог роста нефинансовых активов, закрепления положительного имиджа, укрепления конкурентных преимуществ компании. Кроме того, сегодня участие корпораций в общественном развитии — это неотъемлемое условие устойчивого ведения бизнеса, создания долгосрочной позитивной репутации корпорации в глазах стейкхолдеров³.

Ожидания современного общества в отношении бизнеса также претерпели кардинальные изменения. Например, компании должны создавать добавочную стоимость, которая бы превосходила ожидания потребителя. Высоко ценятся такие качества компании, как прозрачность, открытость, соблюдение налогового законодательства, следование нравственным нормам и стандартам, бережное отношение к ресурсам. Компании должны быть инициаторами в области политики и программ, которые призваны минимизировать побочные негативные последствия их текущих и будущих операций⁴. Во главу угла ставится стремление компании инвестировать не только в производство, но и в социальный сектор, оказание социальной помощи. Кроме того, современное общество поощряет тесное сотрудничество бизнеса и государства, в результате которого появляются коалиции, главная задача которых со-

²См.: Государственная служба (комплексный подход). М., 2000. С. 29—31.

³Оценка влияния программ корпоративной социальной ответственности на имидж компании. М., 2006. С. 5.

⁴См.: *Инишаков О.В., Лебедева Н.Н., Набиев Г.Г.* Социальная ответственность как императив институционального механизма адаптации предприятия к рыночным условиям хозяйствования. Волгоград, 2003. С. 19.

стоит в усилении эффективности решения социальных проблем, нивелировании изъянов рынка и государства на региональном уровне, повышение социальной и экономической стабильности в стране. Кроме того, корпорации обнаруживают множество точек соприкосновения на региональном уровне, выстраивая для себя преимущества реализации социальной политики⁵.

Как показывают исследования в области корпоративного и государственного управления, корпоративная практика не всегда способна привести к долгосрочным улучшениям. Причиной тому зачастую являются сбои в государственном управлении в сфере общественных отношений. Таким образом, возникает жизненная необходимость взаимодействия государства, общества и бизнеса в решении глобальных социальных проблем, в поиске продуктивных моделей решения поставленных задач в общественном секторе.

Одной из важнейших основ совместной работы государства, бизнеса и общества становится основополагающий постулат современного предпринимательства — социальная ответственность. Глобализация социально-экономических процессов затронула и сферу социальной ответственности. В процессе роста мирового производства все острее становится вопрос сохранения и поддержания окружающей среды при вовлечении в хозяйственный оборот природных ресурсов⁶. Глобальной задачей предпринимательства является увеличение социального капитала, что приводит к ужесточению требований к корпорациям на мировом рынке и в деловой среде.

Неоспорим тот факт, что главенствующая роль в развитии практики социальной ответственности принадлежит правительству. Безусловно, компании доказали, что могут эффективно решать многие социальные проблемы, однако зачастую коммерческая природа компании начинает превалировать, что приводит к затуханию социальных инициатив и сосредоточению основного внимания на росте дохода. Бизнес, как и общество, нуждается в сильном государстве, которое в нужный момент может выстроить для бизнеса систему приоритетных целей, выявить негативные последствия деятельности компаний (ухудшение социальных и природных условий и т.п.). Кроме того, такие глобальные проблемы, как поддержание экологического баланса, охрана здоровья граждан, борьба с коррупцией, не могут быть решены в одностороннем порядке, преж-

⁵ См.: Корпоративная социальная ответственность: общественные ожидания. М., 2004. С. 10.

⁶ Басовский Л.Е. Менеджмент: Учеб. пособие. М., 2005. С. 43.

де всего потому, что возможности и ресурсы каждого субъекта влияния (государство, бизнес, общество) ограничены⁷. Здесь необходимы объединение усилий, совместная согласованная работа всех заинтересованных сторон.

В отличие от Запада, в России пока еще не сложилось единого, общепринятого понимания корпоративной социальной ответственности. Среди распространенных ее трактовок можно отметить всесторонний учет в политике компании интересов всех групп влияния (стейкхолдеров). Ключевой момент здесь состоит в том, что социальная политика организации рассматривается как добровольное участие в решении глобальных проблем в рамках географического региона, в котором осуществляет свою деятельность компания. Российский «образец» корпоративной ответственности имеет двойственную природу. С одной стороны, корпоративная социальная ответственность — это элемент формирования имиджа компании, основанный на добровольном участии компании в решении задач современного общества. С другой стороны, само общество считает корпоративную социальную ответственность обязательным условием работы компании с общественностью. Таким образом, можно говорить о социальной ответственности как о добровольной обязанности⁸.

В то же время вне зависимости от национальной принадлежности компании должны четко структурировать собственные социальные роли. Так, компании могут рассматривать себя через призму следующих ролей⁹:

1. Компания — работодатель: создает привлекательные рабочие места, выплачивает официальную («белую») заработную плату;
2. Компания — производитель товаров и услуг: создает качественные товары и услуги;
3. Компания — налогоплательщик: платит налоги в соответствии с действующим законодательством;
4. Компания — заемщик капитала: своевременно и в полном объеме погашает кредиты, оперирует на международных фондовых рынках;

⁷ Корпоративная социальная ответственность: общественные ожидания. М., 2004. С. 26.

⁸ Социальная ответственность бизнеса в условиях современной России: теория и практика: Мат-лы заседания круглого стола / Под ред. В.С. Комаровского, Н.А. Волгина. М., 2005.

⁹ См.: *Иванов Е.А., Аюбян А.Р., Литовченко С.Е.* Корпоративный социальный отчет: как правильно рассказать о вкладе вашей компании в развитие общества: Практическое руководство. М., 2004.

5. Компания — деловой партнер: демонстрирует добросовестную деловую практику, устанавливает надежные отношения с поставщиками, дистрибьюторами;
6. Компания — корпоративный гражданин: предотвращает возможные негативные последствия своей деятельности, поддерживает социальное благополучие;
7. Компания — член общественных организаций: вносит вклад в формирование стабильного гражданского общества.

Концепция корпоративной социальной ответственности представляет собой целую систему направлений деятельности компании. Помимо ответственной политики на микроуровне (обучение и переподготовка сотрудников, их социальное обеспечение и медицинское страхование, справедливая заработная плата и др.), существует политика, направленная во внешнюю среду — политика долгосрочного устойчивого развития.

Корпоративная социальная ответственность все большее ассоциируется с корпоративным гражданством, которое по своей сути является ее формой. Согласно концепции корпоративного гражданства любая компания подобно гражданину несет ответственность за свои действия перед обществом. По мнению американского мецената Чарльза Тейлора, «корпоративное гражданство должно стать опорой для развития прав общества через политиков или иные организации, которые ставят своей целью улучшение жизни»¹⁰. Ключевым элементом концепции является акцент на преимуществах социально ответственного поведения для самого бизнеса. По словам Крейга Смита, корпоративное гражданство предполагает осуществление ежедневной деловой практики компанией таким образом, чтобы корпорации приносили дополнительные «ценности» в общество. «Иными словами, обычно компании добавляют “ценности” в общество неосознанно. Если они идут на это сознательно, это и есть корпоративное гражданство»¹¹.

Корпоративная социальная ответственность прочно закрепились в повседневной деятельности современных корпораций¹². Преимущества социально открытой модели поведения основаны на опыте многих ведущих организаций. Согласно статистике рост прибыли акционеров социально ответственных

¹⁰ Вместо социальной ответственности — корпоративное гражданство // *Частник*. 2006. 6 дек. (<http://www.kbivanovo.ru/smi/otvetstvinost.html>).

¹¹ Технологии реализации социальной ответственности корпораций. 2005. 25 янв. ТПП РФ (www.tpprf.ru/img/uploaded/2005020211202102.doc).

¹² *Аксенова О.* Корпоративная социальная ответственность: итоги и прогнозы (2006. 27 февр.) (<http://www.soc-otvet.ru/sob2/sob.nsf/>).

компаний в два раза выше, чем у классических финансово успешных компаний¹³.

Кроме того, компания является частью социальной системы, взаимодействует с окружением на протяжении всего своего жизненного цикла. В современных условиях социальные факторы оказывают все большее влияние на деятельность компаний. Новые тенденции создают новый тип потребителя, новые потребности и новые требования. Одним из примеров тому может служить возросшая обеспокоенность потребителей состоянием окружающей среды¹⁴. Или другая проблема, связанная с возрастающим притоком женщин в экономику. Данный социально-демографический фактор нельзя оставить без внимания. Компании должны создать все необходимые условия для успешной работы женщин, сглаживая тем самым проблему половой дискриминации, которая остается достаточно острой во многих компаниях.

Таким образом, концепция социальной ответственности стала своего рода религией для зарубежных корпораций. Что касается отечественных компаний, то они ускоренными темпами адаптируют мировой опыт и внедряют философию этичного ведения дел в деловую практику. Корпоративная социальная ответственность не только способствует адаптации организации к меняющейся среде, но и стимулирует появление новых подходов к управлению компанией. В российской деловой среде существует мнение, что размер бизнеса существенно влияет на проявление корпоративной ответственности¹⁵. Некоторые специалисты полагают, что нести бремя социальной ответственности под силу только крупным компаниям. Во-первых, крупные компании в большей степени заметны, ведь именно они олицетворяют собой отрасль. Во-вторых, у крупных игроков рынка в распоряжении имеется больше ресурсов, что позволяет широко применять новые технологии в производстве, а на микроуровне — создавать наиболее благоприятные условия труда, выплачивать большие зарплаты, вкладывать средства в развитие собственного персонала, что влияет на производительность и эффективность компании в целом. В-третьих, крупные участники рынка могут и выстраивают долгосрочные стратегии развития бизнеса, учитывая не только

¹³ Туркин С.Д. Зачем бизнесу социальная ответственность // Управление компанией. 2004. № 7.

¹⁴ См.: Зуб А.Т., Локтионов М.В. Системный стратегический менеджмент: методология и практика // Генезис. 2001. С. 134.

¹⁵ См.: Корпоративная социальная ответственность: общественные ожидания. С. 34—35.

его перспективы, но и меры по улучшению среды, в которой функционируют. Кроме того, именно крупные компании формируют стандарты в области социальной политики.

В России мнение общества о состоянии корпоративной социальной ответственности в различных отраслях экономики сводится к следующему: более ответственными считаются компании западные, на втором месте — сырьевые и энергетические компании, которые вынуждены нивелировать отрицательные последствия своей деятельности на окружающую среду. Табачные компании традиционно считаются наиболее безответственными, так как изначально производимый ими товар представляет опасность для здоровья¹⁶. Как видно из приведенного примера, в российском общественном сознании представления о социальной ответственности бизнеса находятся в стадии формирования, в ряде случаев носят поверхностный и отрывочный характер. Основное внимание концентрируется на масштабах самой организационной структуры, а также на характере и мере полезности производимого фирмой продукта.

Если для государства корпоративная социальная ответственность предстает в виде возможности привлечения бизнеса к решению масштабных проблем, а для общества — в виде возможности эффективно решить назревшие задачи, то для бизнеса концепция корпоративной социальной ответственности тесно связана с принципами устойчивого развития. В последнее время возросла роль нефинансовых показателей развития компании. Применение политики в области социальной ответственности позволяет эффективно управлять непроизводственными рисками, возникающими в процессе взаимодействия со стейкхолдерами¹⁷.

С другой стороны, в современной науке существуют противники корпоративной социальной ответственности. Основная причина состоит в том, что большинство инициатив в данной сфере прямо не связаны с основной деятельностью компании. Другими словами, менеджменту приходится уходить от тех задач, которые он должен выполнять в силу своей природы: производство качественной продукции, увеличение продаж, участие в развитии отрасли и др. Следует отметить, что данный постулат больше относится к макроуровню социальной ответственности в рамках российской действительности. Камень преткновения — отсутствие нужных навыков, достаточной ресурсной базы в балансировании политик компании

¹⁶ См.: Там же. С. 38.

¹⁷ См.: Оценка влияния программ корпоративной социальной ответственности на имидж компании.

в разных сферах. Российским компаниям не всегда удается помимо производственной функции осуществлять и функцию социальную. Естественно, речь идет о средних и малых предприятиях. Крупные российские компании имеют в основном смешанную форму собственности, что подразумевает реализацию социальных задач государственного сектора.

Кроме того, затраты на корпоративную социальную ответственность составляют значительную часть расходов компании. Такие затраты являются долгосрочными вложениями, призванными обеспечить создание благоприятной внешней среды. В условиях нестабильности российской экономики компании вынуждены минимизировать свои риски путем сокращения нецелевых расходов. Помимо непосредственных затрат на социальные цели компании приходится выделять средства из бюджета на формирование команды специалистов, которые могут грамотно создавать и осуществлять социальные программы¹⁸.

Существует мнение, что федеральная власть и бизнес в России взаимосвязаны более чем тесно. Нередко чиновники из государственных структур переходят на высшие руководящие должности в крупные корпорации тех отраслей, которые они курировали, а представители высшего менеджмента оказываются на важных государственных постах. И как следствие интересы «крупного капитала» ставятся выше интересов общества. Часто вложения бизнеса в социальную сферу приобретают характер «административной ренты», что снижает конкурентоспособность компаний¹⁹. В то же время чиновники считают социальную ответственность наиболее адекватной западной моделью ведения бизнеса в рамках российской предпринимательской среды²⁰.

Общемировой опыт, однако, диктует другие правила. Чтобы адаптироваться к меняющейся среде, российские компании вынуждены считаться с новыми требованиями общества, которому не безразлично, каким образом были произведены те или иные товары и услуги. В связи с этим можно говорить о корпоративной социальной ответственности как о составляющей деловой практики компании, позволяющей ей успешно развиваться.

¹⁸ См.: Петрунин Ю.Ю., Борисов В.К. Этика бизнеса: Учеб. пособие. М., 2004.

¹⁹ См.: Бизнес и общество. 2004. № 6(25). С. 48.

²⁰ См.: Корпоративная социальная ответственность: общественные ожидания. М., 2004. С. 31.

Концепция корпоративной социальной ответственности подразумевает учет не только экономических показателей, но и последствий деятельности компании для общества и окружающей среды. Это философия поведения, концепция выстраивания компаниями отношений с внешним окружением, следуя следующим ориентирам:

- качественная продукция;
- создание привлекательных рабочих мест, обеспечение достойных условий труда, профессиональное развитие персонала;
- соблюдение законодательства;
- этичность ведения дел с соблюдением правил игры на рынке, честная конкуренция;
- ориентация на общественные ожидания;
- взаимодействие с органами власти с целью проведения совместных программ развития местного сообщества²¹.

В мировой практике корпоративная социальная ответственность воспринимается как прагматичное направление бизнеса, позволяющее повысить деловую репутацию компании, установить сбалансированные отношения со всеми группами влияния, эффективно управлять непроизводственными рисками. Компании, направляя часть своих ресурсов на пользу общества, делают среду, в которой работают, более лояльной к компании, снижают уровень регулирующего вмешательства государства²². Корпоративная ответственность связана с движущими силами инвестиционной стоимости: репутацией компании, управлением рисками, регулированием корпоративных отношений, качеством менеджмента. В современных условиях жесткой конкуренции успех компании напрямую зависит от ее репутации.

Корпоративная социальная ответственность не является «простым» инструментом формирования имиджа, репутации компании. В то же время нельзя отрицать влияние политики в области социальной ответственности на укрепление репутации и имиджа компании в глазах широкой общественности и делового сообщества, нивелировать степень ее влияния на эффективность и стабильность компании в деловой среде²³. Проводимые исследования подтвердили наличие прямой зави-

²¹ См.: Оценка влияния программ корпоративной социальной ответственности на имидж компании. С. 10.

²² См.: Басовский Л.Е. Указ. соч. С. 48.

²³ См.: Социальная ответственность бизнеса: актуальная повестка / Под ред. С.Е. Литовченко, М.И. Корсанова. М., 2003.

симости между политикой в области поддержания социального благосостояния, защиты окружающей среды и финансовыми показателями. Однако говорить о краткосрочной прибыли от внедрения политики социально ответственного бизнеса не приходится²⁴. Таким образом, основные положения концепции социальной ответственности бизнеса сводятся к следующему.

Во-первых, квалифицированные специалисты во всем мире предпочитают работать в организациях, которые рассматривают социальную ответственность в качестве одного из приоритетных направлений корпоративной политики²⁵. Причастность к такому типу компании является сильным мотивационным фактором. Инвестируя в профессиональное развитие персонала, обеспечивая сотрудников социальными благами, компания получает отдачу в виде увеличения производительности труда, лояльности персонала к политике компании, сведения к минимуму текучести кадров.

Во-вторых, корпорации, реализующие политику социально ответственного ведения дел, увеличивают лояльность сообщества, способствуют росту клиентской базы. Современные потребители отдадут предпочтение компаниям, которые не только обеспокоены своим благополучием, но и заботятся об интересах общественности, о сохранении и защите окружающей среды. В условиях усилившейся взаимосвязи между общественным мнением и уровнем продаж социально ответственное поведение является сильным конкурентным преимуществом в борьбе за потребителя и ключевым фактором увеличения прибыли организации.

В-третьих, социально ответственные компании по сравнению с просто финансово успешными бизнес-структурами являются более привлекательным объектом для инвестирования, так как имеют сильные конкурентные преимущества, обладают поддержкой общественности, правительства. Ключевыми характеристиками социально ответственной корпорации являются гибкость, адаптивность, прозрачность, открытость. Очевидно, что инвестиции способствуют не только процветанию подобного бизнеса, но и приросту доходов инвесторов.

В-четвертых, социально ответственные компании пользуются поддержкой государства. Осуществляя целевые социальные инвестиции, компании выходят на новые уровни государственной власти, получая существенную политическую поддержку. За счет реализации части социальных функций го-

²⁴ The business case for CSR (http://en.wikipedia.org/wiki/Corporate_social_responsibility#The_business_case_for_CSR).

²⁵ См.: Социальная ответственность бизнеса в условиях современной России.

сударственной власти корпорации расширяют собственную сферу влияния.

В-пятых, продуманная политика социальной ответственности позволяет добиться положительного эффекта для самой компании и снизить операционные расходы. Это достигается за счет социальных программ с «сопутствующим эффектом» (spill-over effect). Например, вложения в транспортную инфраструктуру региона, повышение экологической безопасности производства.

В-шестых, социально-этический маркетинг (cause related marketing — комплексное взаимодействие компании с заинтересованными сторонами, основанное на решающей роли социальной ответственности компании) является инструментом продвижения бренда, управления репутацией²⁶. Например, информация о социальных кампаниях на упаковках, продукте или имиджевая реклама. Корпоративная социальная ответственность стала мощным PR-инструментом формирования репутации и повышения узнаваемости бренда.

Для решения задачи улучшения показателей компании в области формирования и укрепления имиджа посредством применения инструментария корпоративной социальной ответственности необходимо в первую очередь составить алгоритм оценки влияния политики в социальной сфере и области защиты окружающей среды на имидж компании в глазах основных групп влияния²⁷.

В первую очередь необходимо определить окружение компании. Компания является социальной структурой, так как существует не изолированно, а постоянно взаимодействует с другими социальными, политическими и иными институтами. Таким образом, составляется список ключевых для исследуемой компании групп влияния.

В зависимости от характера деятельности компании каждая из выделенных групп имеет свою силу влияния на эффективность и результативность компании. Кроме того, соблюсти интересы всех групп влияния не представляется возможным, поскольку один и тот же поступок будет рассматриваться ими различным образом. Поэтому следующим шагом является составление перечня ключевых групп влияния. Здесь выделяют два направления действий²⁸:

²⁶ <http://dvo.sut.ru/libr/soirl/i218guse/4.htm>

²⁷ См.: Оценка влияния программ корпоративной социальной ответственности на имидж компании.

²⁸ См.: Там же.

- 1) на основе определения степени воздействия групп влияния на бизнес компания высказывает обоснованное мнение относительно того, в глазах каких групп влияния она хочет улучшить свой имидж при помощи мероприятий корпоративной социальной ответственности;
- 2) компания корректирует проранжированный список групп влияния в соответствии с особенностями бизнеса и своими пожеланиями относительно предполагаемого улучшения имиджа.

Каждая ключевая группа формирует для себя модель поведения позитивной компании в отношении тех, чьи действия не расходятся с ее пониманием социальной ответственности. Решить поставленную задачу можно путем изучения общественного мнения, планов развития муниципальных образований, изменений в законодательстве.

С одной стороны, любая компания прежде всего имеет конечной целью реализацию стратегии развития, достижение поставленных задач. С другой стороны, нельзя игнорировать интересы различных групп. Поэтому возникает необходимость анализа соответствия ожиданий ключевых стейкхолдеров реальной проводимой политике компании в сфере корпоративной социальной ответственности и определения степени оказываемого влияния реализуемых в социальной сфере программ на каждого участника отношений.

Конечным этапом является агрегирование полученных данных и основанное на них принятие решения о реализации программ в области корпоративной социальной ответственности, сохранение или модернизация имеющихся программ.

Применение анализируемого алгоритма позволяет оптимизировать проводимые в сфере корпоративной социальной ответственности мероприятия и обеспечить достижение конечной цели — формирование позитивного имиджа в глазах ключевых групп влияния. Важно учитывать, что достичь цели можно только при условии информирования ключевых групп о том, что их ожидания были оправданы и что компания в полном объеме выполнила свои обязательства. В современных условиях растет понимание того, что всем участникам рынка и социальной жизни необходим высокий уровень релевантной, адекватной и достоверной информации о деятельности компании, что дает возможность оценить вклад компании в развитие общества, в защиту окружающей среды.

Современное сообщество топ-менеджеров уделяет особое внимание налаживанию диалога в интересах общественного

развития²⁹. Для сближения интересов участников экономической жизни необходимо постоянно информировать окружение о деятельности компании в области охраны окружающей среды, реализации социальных программ.

Самым распространенным инструментом информирования общественности о реализации принципов корпоративной социальной ответственности в деятельности организации является подготовка и представление корпоративных социальных отчетов. Документ публикуется наряду с годовыми отчетами. В различных странах корпоративный социальный отчет имеет разное название. Однако цель нефинансового отчета остается неизменной — раскрыть информацию о приоритетах и ценностях компании, о содержании и характере ее отношений с заинтересованными сторонами, о степени интеграции принципов корпоративной социальной ответственности в повседневную деловую практику компании. Согласно адаптированной в России дефиниции, корпоративный социальный отчет представляет собой публичный инструмент информирования акционеров, сотрудников, партнеров и всего сообщества о том, как и какими темпами компания реализует заложенные в миссии или стратегических планах организации цели экономической устойчивости, социального благополучия и экологической стабильности³⁰.

На втором месте стоят пресс-релизы для СМИ и корпоративный веб-сайт. Однако не всегда информация по этим каналам попадает к реципиенту. Чаще всего пресс-релизы попадают в секретариат или оседают в редакции. Кроме того, российские СМИ не уделяют должного внимания вкладу компаний в развитие общества. Российское информационное поле по большей части формируется за счет негативной информации. В связи с этим гораздо более эффективным способом информирования общественности считается проведение презентаций и иных публичных мероприятий.

Кроме того, одним из средств информирования является публикация собственных корпоративных материалов. В данном случае целевую аудиторию составляют сотрудники компании, менеджмент, акционеры. За пределы компании корпоративные издания, как правило, не попадают, поэтому эффективность данного инструмента ограничена узкой целевой аудиторией, на которую направлено корпоративное издание. Многообра-

²⁹ См.: О принципах корпоративной социальной ответственности. Меморандум. Комитет Ассоциации менеджеров по корпоративной ответственности. М., 2006.

³⁰ См.: *Иванов Е.А., Акопян А.Р., Литовченко С.Е.* Указ. соч.

зие методов информирования об инициативах в области корпоративной социальной ответственности имеет конечной целью предоставить компаниям широкий выбор каналов для грамотного донесения до стейкхолдеров ключевого сообщения о достижениях в области защиты окружающей среды и роста общественного благополучия. Данный процесс играет не последнюю роль в решении задачи улучшения имиджа компании и формирования благоприятной окружающей среды бизнеса.

Таким образом, в современных экономических условиях в России можно говорить о постепенном осознании деловым сообществом необходимости включения в деловую практику основополагающих принципов корпоративной социальной ответственности.

Список литературы

1. *Аксенова О.* Корпоративная социальная ответственность: итоги и прогнозы (2006. 27 февр.) (<http://www.soc-otvet.ru/sob2/sob.nsf/>).
2. *Басовский Л.Е.* Менеджмент: Учеб. пособие. М., 2005.
3. Бизнес и общество. 2004. № 6 (25).
4. Вместо социальной ответственности — корпоративное гражданство // *Частник*. 2006. 6 дек. (<http://www.kbivanovo.ru/smi/otvetstvinnost.html>).
5. Государственная служба (комплексный подход). М., 2000.
6. *Зуб А.Т., Локтионов М.В.* Системный стратегический менеджмент: методология и практика // *Генезис*. 2001.
7. *Иванов Е.А., Акопян А.Р., Литовченко С.Е.* Корпоративный социальный отчет: как правильно рассказать о вкладе вашей компании в развитие общества: Практическое руководство. М., 2004.
8. *Инишаков О.В., Лебедева Н.Н., Набиев Г.Г.* Социальная ответственность как императив институционального механизма адаптации предприятия к рыночным условиям хозяйствования. Волгоград, 2003.
9. Корпоративная социальная ответственность: общественные ожидания. М., 2004.
10. Набирая обороты. От корпоративной ответственности к эффективному регулированию общественных отношений и масштабным решениям. М., 2005.
11. О принципах корпоративной социальной ответственности. Меморандум. Комитет Ассоциации менеджеров по корпоративной ответственности. М., 2006.
12. Оценка влияния программ корпоративной социальной ответственности на имидж компании. М., 2006.
13. Социальная ответственность бизнеса в условиях современной России: теория и практика: Мат-лы заседания / Под ред. В.С. Комаровского, Н.А. Волгина. М., 2005.
14. Социальная ответственность бизнеса: актуальная повестка / Под ред. С.Е. Литовченко, М.И. Корсанова. М., 2003.
15. The business case for CSR (http://en.wikipedia.org/wiki/Corporate_social_responsibility#The_business_case_for_CSR).
16. <http://dvo.sut.ru/libr/soirl/i218guse/4.htm>