### Модели корпоративной социальной ответственности

2017

**Вернуться в каталог готовых дипломов и магистерских диссертаций –**

[**http://учебники.информ2000.рф/diplom.shtml**](http://учебники.информ2000.рф/diplom.shtml)

ОГЛАВЛЕНИЕ

# ВВЕДЕНИЕ

# ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ КОРПОРАТИВНОЙ СОЦИАЛЬНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ

# .1 Корпоративная социальная ответственность: эволюция и современные подходы

# .2 Модель корпоративной социальной ответственности: проблема интерпретации

# Выводы по главе 1

# ГЛАВА 2. НАЦИОНАЛЬНЫЕ МОДЕЛИ КОРПОРАТИВНОЙ СОЦИАЛЬНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ: СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ

# .1 Американская национальная модель КСО

# .2 Европейская (континентальная) национальная модель КСО

# .3 Британская национальная модель КСО

# .4 Канадская национальня модель КСО

# .5 Скандинавская национальая модель КСО

# .6 Латинская национальная модель КСО

# Выводы по главе 2

# ГЛАВА 3. КОРПОРАТИВНАЯ СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ В РОССИИ

# .1 Этапы и особенности формирования российской модели КСО

# .2 Рекомендации по формированию российской модели КСО

# Выводы по главе 3

# ЗАКЛЮЧЕНИЕ

# СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

# ВВЕДЕНИЕ

Актуальность. Корпоративная социальная ответственность (далее - КСО) - одна из самых обсуждаемых тем нашего времени. Дискуссии о функциях бизнеса, его роли в развитии общества ведутся на протяжении нескольких десятков лет и не утрачивают своей актуальности по сей день. Реализация принципов КСО предполагает выход за рамки законодательно установленных норм ведения бизнеса. Компании стремятся налаживать отношения с обществом и инвестировать в его развитие, укреплять свою репутацию, гармонизировать «среду обитания». Однако социально ответственное поведение предполагает отвлечение части финансовых средств на решение задач, напрямую не связанных с получением прибыли. Стремление к процветанию в долгосрочной перспективе побуждает компании к поиску баланса между необходимостью инвестировать в социальную сферу и возможными экономическими результатами. Осознавая тот факт, что КСО может быть не просто «жестом доброй воли», но и серьезным инструментом конкурентной борьбы, компании активно включают ее принципы в корпоративную стратегию.

[**Вернуться в каталог дипломов по менеджменту**](http://учебники.информ2000.рф/management3/management3.shtml)

[**Написание на заказ курсовых, контрольных, дипломов...**](http://заказ.информ2000.рф/student.shtml)

[**Написание на заказ научных статей, диссертаций...**](http://заказ.информ2000.рф/dissertation.shtml)

[**ШКОЛЬНИКАМ: онлайн-репетиторы и курсы**](http://заказ.информ2000.рф/shkolnik.shtml)

[**Приглашаем авторов**](http://заказ.информ2000.рф/avtor.shtml)

Можно с уверенностью сказать, что КСО сегодня - это глобальное явление, практика, которая внедряется в странах с разным уровнем политического и социального развития. На уровне отдельных стран (США, Канада, Великобритания, Китай, Япония) и групп стран (европейские, скандинавские, исламские) формируются модели КСО с присущими им отличительными особенностями. В рамках данного исследования рассматриваются американская, европейская (континентальная), британская, канадская, скандинавская и латинская национальные модели. Стоит отметить, что российская национальная модель КСО находится на этапе формирования. Говорить о ней как о полноценной самостоятельной системе пока не приходится. Однако можно с уверенностью сказать, что российская модель формируется с ориентацией именно на западные образцы.

Цель исследования: на основании сравнительного анализа национальных моделей КСО, сложившихся в западных странах, выработать рекомендации по формированию российской национальной модели КСО.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

) обозначить основные этапы формирования концепции КСО;

) определить современные подходы к трактовке КСО;

) выявить тенденции, присущие современному этапу развития КСО;

) представить существующие на сегодняшний день виды моделей КСО;

) раскрыть понятие национальной модели КСО;

) определить критерии, на основании которых будет проводиться сравнительный анализ национальных моделей КСО;

) оценить возможность применения рассматриваемых национальных моделей в России, учитывая местные особенности ведения бизнеса.

Объектом исследования выступают национальные модели КСО в западных странах.

Предметом исследования являются отличительные особенности сложившихся национальных моделей КСО.

Теоретической основой исследования послужили работы Г.Боуена, Т.Левитта, М.Фридмана, К.Девиса, Л.Престона и Д.Поста, А.Керолла и других зарубежных авторов. Проблематика КСО нашла отражение в работах отечественных авторов: Ю.Е.Благова, О.А.Канаевой, И.С.Семененко, С.П.Перегудова, И.Ю.Беляевой, М.А.Эскиндарова, Э.М.Короткова, Н.А.Кричевского, С.Ф.Гончарова, Г.Л.Тульчинского. Среди современных зарубежных исследований необходимо отметить работы Ф.Котлера, Н.Ли, П.Доувергена, Д.Листера, Т.Кумбса, Ш.Холладей. Проблема плюрализма в отношении моделей КСО находит отражение в работах многих отечественных и зарубежных авторов. В ходе настоящего исследования рассматриваются модели, представленные в работах А.Керолла, М.Шварца, Н.Налбанда, С.Келаби, П.Хонена, К.Аравосиса, Н.Панайоту, К.Суси, Я.Йонкера, М.Витте, Х.Фолкертса, Р.Вейерса, а также А.Л.Чулаковой, О.А.Канаевой, Э.М.Короткова, Г.И.Грековой, Т.С.Савиной.

Информационной основой являются документы Всемирного банка, Организации Объединенных наций по промышленному развитию (ЮНИДО), Организации экономического сотрудничества и развития (ОЭСР), Мирового Совета бизнеса по устойчивому развитию, Гарвардской школы Д.Кеннеди, министерств и ведомств в разных странах. Анализируются данные стандартов нефинансовой отчетности. Исследуются материалы, публикуемые ведущими экономическими и управленческими изданиями, среди которых: Business and Society, Business and Society Review, California Management Review, Academy of Management Review, International journal of management reviews, Business Horizons. Используются результаты исследований Центра корпоративного гражданства при Бостонском колледже, а также авторитетных компаний: Ernst&Young, KPMG, Corporate Knights, Interbrand, Corporate Register. Анализируются данные отечественных источников, к которым относятся: информационные порталы «Корпоративный менеджмент», «Sustainable Business», «Социальная ответственность бизнеса»; монографии и статьи, публикуемые в научных журналах «Российское предпринимательство», «Проблемы современной экономики», «Российский журнал менеджмента», «Вестник Санкт-Петербургского университета. Серия «Менеджмент». Кроме того, источником информации для исследования являются материалы специализированных организаций: Ассоциации Менеджеров (АМ) и Российского союза промышленников и предпринимателей (РСПП).

Методы исследования. Методология исследования представляет собой интеграцию знаний, подходов и концепций следующих дисциплин: экономическая теория, общий и стратегический менеджмент, социология, философия, этика. При решении конкретных задач использовались методы теоретического анализа, сравнения, синтеза, системного подхода к рассматриваемой проблематике.

Теоретическая значимость исследования заключается в обобщении и систематизации теоретически представлений о национальных моделях КСО, а также в выявлении характерных черт данных моделей. В ходе исследования формулируются теоретические рекомендации по формированию российской национальной модели КСО. Материалы диссертации могут служить основой для дальнейшего исследования теории КСО.

Практическое значение. Основой исследования является сравнительный анализ национальных моделей КСО. Выводы и результаты, полученные в ходе анализа, помогут академическому и деловому сообществам, а также государственным структурам в формировании российской национальной модели КСО.

Научная новизна обусловлена следующими аспектами:

ー представлена сравнительная характеристика национальных моделей КСО;

ー сформулированы предложения по формированию российской национальной модели.

Структурно магистерская диссертация состоит из двух томов.

Первый том включает введение, три главы, заключение, список использованной литературы, состоящий из 142 наименований на русском и иностранных языках.

Во втором томе содержатся 9 приложений (А-К) и список литературы, использованной при составлении данных приложений, состоящий из 78 источников.

# ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ КОРПОРАТИВНОЙ СОЦИАЛЬНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ

## 1.1 Корпоративная социальная ответственность: эволюция и современные подходы

Изучение современных подходов к трактовке КСО предполагает анализ основных этапов ее становления и развития как полноценной самостоятельной концепции. В научной литературе отсутствует единое понимание эволюции концепции КСО. Нет и единого, четко сформированного понятийного аппарата. Сам процесс эволюции весьма сложен и неоднозначен. Попытки упорядочить разрозненную информацию предпринимались многими авторами.

В 1998 году американские исследователи В.Герде и Р.Вокуч предложили выделить 4 этапа эволюции концепции КСО [121, p.416]:

 вызревание и инновации (gestation and innovation) - 1960-е гг.;

 развитие и экспансия (development and expansion) - 1972-1979 гг.;

 институционализация (institutionalization) - 1980-е гг.;

 зрелость (maturity) - 1988-1996 гг..

При выделении этапов авторы руководствовались публикациями, предоставленными Академией менеджмента за период с 1972 по 1996 гг.

Другой подход к периодизации разработал американский профессор менеджмента А.Керолл. В 1999 году он опубликовал работу «Корпоративная социальная ответственность: эволюция понятийного аппарата», в которой предложил выделять в качестве значимых этапов десятилетние периоды. [110, pp.268-295] Так, по мнению автора, 1950-е гг. можно считать «началом эволюции». На 1960-е гг. приходится «содержательное углубление дефиниций». 1970-е гг. связаны с «усилением разнообразия дефиниций». 1980-е гг. - период «уменьшения дефиниций, роста исследований, появления альтернативных тем». В 1990-е гг. КСО становится ключевым термином. Особый интерес представляет взаимодействие КСО с альтернативными темами. А.Керолл выделял 4 таких темы: «корпоративная социальная деятельность», «концепция заинтересованных сторон», «этика бизнеса», «корпоративное гражданство».

Подход А.Керолла получил широкое распространение среди исследователей эволюции КСО. Они формулировали новые альтернативные темы или предлагали сочетания ранее предложенных. Так, например, Д.Винздор в статье «Будущее корпоративной социальной ответственности», полагала, что КСО - одна из наиболее ранних и ключевых концепций (key conception). [142, p. 225] Однако у нее имеется 3 основных «конкурента»: экономическая концепция ответственности, глобальное корпоративное гражданство, управление заинтересованными сторонами. М.Марревийк в работе «Концепции и определения корпоративной социальной ответственности и корпоративной устойчивости» (КУ) отмечает, что в практической деятельности КСО и КУ часто используются как синонимы. [127, p.102] Автор подчеркивает важность согласования и разграничения этих двух концепций. Р.Штойер в соавторстве с М.Лангером, А.Конрадом и А.Мартинацци предложил модель, связывающую КСО с концепциями устойчивого развития, корпоративной устойчивости и управления заинтересованными сторонами. [117, p.263]

В 2004 году исследователи Афинского университета экономики и бизнеса совместно с представителями компаний K-NET и INLECOM выпустили документ «Историческая перспектива КСО», адресованный представителям бизнес-сообщества, в котором определили основные вехи («milestones») и фазы («phases») развития концепции КСО. [99, p.4]. Вехи - это десятилетние периоды, выделяемые, начиная с 1960-х гг. Помимо вех авторы определяют 3 фазы развития концепции:

 инициирование (CSR initiation Phase) - 1960-1990 гг.;

 импульсное развитие (CSR momentum building Phase) - 1990-2000 гг.;

 актуализация (Mainstreaming initiation Phase) - 2000 гг. по настоящее время.

В российской литературе теоретических работ, посвященных эволюции концепции КСО, достаточно мало. Наиболее полно эта тема рассматривается в монографии кандидата экономических наук, доцента Высшей школы менеджмента Санкт-Петербургского государственного университета (ВШМ СПбГУ) Ю.Е.Благова «Корпоративная социальная ответственность: эволюция концепции». [21] Монография посвящена анализу эволюции концепции КСО с 1950-х гг. до настоящего времени. Кроме того, Ю.Е.Благов является автором научных статей по данной проблематике, среди которых стоит отметить работу «Эволюция концепции КСО и теория стратегического управления». В данной работе автор определяет следующие этапы эволюции [22]:

. Этап становления концепции (середина 1950-х - середина 1990-х гг.):

 1 стадия (середина 1950-х - конец 1970-х гг.): концепция зародилась как нормативная; описываются моральные принципы бизнеса;

 2 стадия (середина 1970-х - конец 1980-х гг.): нормативная концепция + корпоративная социальная восприимчивость;

 3 стадия (конец 1970-х - середина 1990-х гг.): синтетическая концепция = принципы КСО + процессы корпоративной социальной восприимчивости + результаты деятельности.

. Этап развития концепции на собственной основе (с начала 1990-х гг. до настоящего времени).

В работе «Корпоративная социальная ответственность: эволюция концепции» Ю.Е.Благов отмечает, что «в силу множественности и неоднозначности терминов и концепций, ассоциируемых с проблематикой КСО, необходимо рассматривать не столько формальные этапы их дискретного развития в рамках некого проблемного поля, сколько этапы сложного и противоречивого превращения этих терминов и концепций во взаимосвязанные элементы целостной системы». [21, с.14]. С его авторитетным мнением трудно не согласиться. Действительно, процесс эволюции предполагает прохождение некоторых формальных этапов, однако о формировании концепции как полноценной системы можно говорить лишь в том случае, если ее элементы взаимосвязаны.

О.А.Канаева в монографии «Корпоративная социальная политика: теория и практика управленческих решений» подчеркивает, что задача исследователя заключается в том, чтобы «на основе выявления и анализа доминирующих исследовательских подходов раскрыть основные отличительные особенности выделяемых этапов эволюции, показать сущностные изменения, основные тенденции и направления развития исследований на каждом из них». [44, с. 29] Автор выделяет 3 этапа эволюции концепции КСО:

 идентификация и формализация проблематики КСО (1950-1980-е гг.);

 операционализация и инструментализация КСО (1980-2000 гг.);

 институционализация КСО (с начала XXI века по настоящее время).

При этом отмечается, что рамки выделяемых этапов носят условный характер. В качестве критерия, лежащего в основе периодизации, рассматриваются доминирующие исследовательские подходы и соответствующие им концептуальные модели КСО.

Автору диссертации ближе подходы, предложенные отечественными авторами (Ю.Е.Благов, О.А.Канаева), поскольку они позволяют не просто выделить некоторые формальные этапы (например, десятилетия, как у А.Керолла), но проанализировать, как отдельные элементы - концепции и понятия - становятся целостной системой.

Поскольку вопросы эволюции концепции КСО не являются предметом исследования настоящей диссертации, не будем останавливаться на них подробно. В приложении А представлен краткий обзор основных этапов эволюции, составленный автором диссертации на основании релевантных источников, а также информация о концепциях, ассоциируемых с КСО, и подходах к КСО, сформировавшихся в результате эволюционного процесса (таблицы А.1, А.2 и А.3 соответственно). Автора диссертации в большей степени интересует, как представители современного академического и делового сообществ трактуют понятие КСО, а также каковы основные тенденции развития КСО в современном мире.

Необходимо отметить, что в ходе эволюции концепции КСО не сложилось единого понятийного аппарата. На сегодняшний день не существует общепринятого определения понятия КСО. Разные источники информации - международные организации; специализированные организации, занимающиеся исследованием проблематики КСО; современные литературные источники; стандарты нефинансовой отчетности - трактуют его по-своему. Более подробно с существующими на сегодняшний день трактовками можно ознакомиться в приложении Б, таблицах Б.1 и Б.2, а в таблице Б.3 представлена их сравнительная характеристика.

По результатам сравнительной характеристики можно выделить некоторые общие аспекты, на которых в большей степени акценитуется внимание (таблица 1).

Таблица 1

Аспекты, на которых акцентируется внимание в трактовках КСО\*

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Рейтинг | Аспект | Количество трактовок, учитывающих аспект |
| 1 | Важность выстраивания взаимоотношений с заинтересованными сторонами | 15 трактовок |
| 2 | Учет экономических, экологических и социальных аспектов деятельности («triple bottom line») | 11 трактовок |
| 3 | Добровольность в принятии дополнительных обязательств | 8 трактовок |
| 4 | Соблюдение требований законодательства | 5 трактовок |
| 5 | Внимание к этическому аспекту деятельности | 3 трактовки |
| 5 | Выход за рамки законодательно установленного минимума | 3 трактовки |
| 5 | Внимание к вопросам транспарентности | 3 трактовки |
| 6 | Интеграция КСО в ежедневную деловую практику | 2 трактовки |
| 7 | Интеграция КСО повсеместно в компании | 1 трактовка |

\* Составлено автором диссертации (собственная разработка)

С точки зрения автора диссертации, наиболее емкой и корректной является трактовка, представленная в международном стандарте ISO 26000 [3].

Социальная ответственность - это ответственность организации за воздействие ее решений и деятельности на общество и окружающую среду через прозрачное и этичное поведение, которое:

ー содействует устойчивому развитию, включая здоровье и благополучие общества;

ー учитывает ожидания заинтересованных сторон;

ー соответствует применяемому законодательству и согласуется с международными нормами поведения;

ー интегрировано в деятельность всей организации и применяется в ее взаимоотношениях.

Стандарт ISO 26000, будучи универсальным пособием для любой компании, «помогает построить целостную систему управления КСД как совокупность принципов КСО, воплощающихся в управленческих процессах КСВ, которые приводят к измеримым результатам корпоративного поведения». [32, с.14] С нашей точки зрения, российским и зарубежным компаниям целесообразно придерживаться именно ее.

Таким образом, нами проанализированы разные позиции в отношении трактовки понятия КСО. Принимая во внимание результаты проведенного анализа и основываясь на сведениях, предоставленных авторитетными источниками (KPMG, Corporate Knights, Interbrand, Corporate Register и РСПП), сформулируем основные тенденции (тренды), характерные для современного этапа развития КСО.

. Стремление к систематизации информации о КСО.

Как ранее упоминалось, в ходе эволюции концепции КСО не сложилось единого понятийного аппарата. В настоящее время существует множество определений понятия КСО. Однако представители академического сообщества и бизнеса демонстрируют стремление в единству взглядов и формулировок. Примечательно, что крупнейшие мировые компании в своих нефинансовых отчетах не представляют собственного (уникального) определния КСО. Они придерживаются формулировок, зафиксированных в актуальных документах международных организаций и стандартах нефинансовой отчетности.

Однако в России ситуация обстоит иным образом. Согласно данным Ассоциации Менеджеров, представленным в «Докладе о социальных инвестициях в России - 2014», в 2008 году оригинальные определения КСО представляли 15 из 102 компаний-респондентов (15%), а к 2014 году их число увеличилось до 27 (40,5%). [32, с.16] С позиции Ассоциации, такая динамика может быть интерпретирована по-разному. С одной стороны, как «заинтересованное погружение компаний в проблематику КСО, как попытка адаптировать существующие подходы к реалиям конкретного бизнеса и даже как стремление следовать инновационным теории и практике». С другой стороны, растущее многообразие формулировок может свидетельствовать о том, что «компании акцентируют внимание на отдельных аспектах КСО и рискуют отойти от целостной трактовки понятия социальной ответственности».

Стратегический подход к КСО стал «мейнстримом» XXI века.

Стратегический подход к КСО - это подход, в соответствии с которым компания интегрирует принципы КСО в свою стратегию, преобразует производственно-коммерческую деятельность в целях удовлетворения заинтересованных сторон, формирует долгосрочные конкурентные преимущества, а в качестве конечных целей рассматривает обеспечение корпоративной устойчивости и содействие устойчивому развитию всего общества.

Основным направлением эволюции концепции КСО в XXI веке стало усиление связи с теорией стратегического менеджмента. Как справедливо отмечает Ю.Е.Благов, «концепция КСО развивалась уже привычным путем формирования альтернативных тем, но имеющих ярко выраженную стратегическую коннотацию: концепций корпоративного гражданства и корпоративной устойчивости». [21, с.152] На сегодняшний день данные концепции активнее всего принимаются и поддерживаются бизнесом.

Концепция корпоративного гражданства находит отражение в формулировке миссий крупнейших мировых компаний, среди которых Microsoft, Nokia, ExxonMobile, Toyota, Ford, Citi Bank. [56, с.51]

По данным рейтинга компании «Corporate Knights» («Корпоративные рыцари», Канада), получившего название «100 наиболее устойчивых корпораций» («100 World's most sustainable corporations»), опубликованного в 2017 году, в первую десятку наиболее устойчивых компаний вошли: Siemens, Ttorebrand, Cisco, Danske Bank, Ing Group, Commonwealth Bank of Australia, Philips, Johnson&Johnson, DSM, Enagas. [97] Рейтинги компании «Corporate Knights» («100 наиболее устойчивых корпораций», «50 лучших корпоративных граждан Канады») ежегодно публикуются на Всемирном экономическом форуме в Давосе (Швейцария) и основываются на информации, предоставленной 4353 компаниями по всему миру.

Оценка деятельности в соответствии с «триединым итогом».

В современном мире социально ответственная деятельность не ограничивается решением социальных проблем как таковых. Важно оценивать результаты и в других сферах - экономической и экологической. Социально ответственная компания должна производить качественную продукцию, отвечающую требованиям потребителей, решать возникающие социальные проблемы и не забывать при этом заботиться об окружающей среде (рационально использовать ресурсы, сокращать вредные выбросы, налаживать экологически чистое производство). Баланс экономической, экологической и социальной составляющих - важнейшее условие существования и развития компании в долгосрочной перспективе. Эти составляющие образуют 3 «столпа» корпоративной устойчивости. [120] Отсутствие внимания со стороны компании хотя бы к одному из них приводит к разбалансировке всей системы и, как следствие, потере устойчивости.

Осознание необходимости выстраивания взаимоотношений с ЗС.

Еще в 2006 году компанией Interbrand и журналом Business Week было проведено глобальное исследование, в ходе которого выяснилось, что стоимость «неосязаемых ценностей» (репутации, бренда, торговой марки) может составлять до 70% рыночной капитализации компании. [78, с.10] ЗС оказывают существенное воздействие на «неосязаемые ценности». Выражая собственное мнение в отношении результатов деятельности компании, они оказывают влияние на формирование ее деловой репутации. Осознание этого факта побуждает компании выстраивать партнерские отношения с ЗС, поскольку снижение индекса репутации всего на 1% приводит к падению рыночной стоимости на 3% и ставит под сомнение вопрос привлечения дополнительных инвестиций. [78, с.10] Большинство современных компаний осознают необходимость конструктивного диалога с ЗС, стремятся учитывать их требования и, в случае возникающих разногласий, искать компромиссные решения.

Использование специальных индексов при оценке эффективности деятельности компании.

С целью оценки эффективности деятельности компании в области устойчивого развития на сегодняшний день используется свыше 150 рейтингов и индексов КСО / устойчивого развития, которые отличаются по тематическому охвату, по составу показателей и критериям оценки. [89, с.5] Поскольку анализ индексов устойчивого развития не является предметом настоящей диссертации, не будем представлять их подробную характеристику, а только перечислим наиболее востребованные из них [62, с.59-67]:

 семейство индексов устойчивого развития Доу-Джонса (Dow Jones Sustainability Indices, DJSI), рассчитываемых компаниями RobecoSAM и S&P Dow Jones Indices. Данная группа включает один глобальный индекс (DJSI World) и множество региональных (для стран Европы, Северной Америки, Азиатско-Тихоокеанского региона, Кореи, Австралии, развивающихся стран);

 семейство индексов FTSE4Good, рассчитываемых компанией FTSE Group;

 индекс лидеров углеродной отчетности (Carbon Disclosure Leadership Index, CDLI) и индекс лидеров углеродной результативности (Carbon Performance Leadership Index, CPLI), рассчитываемые международной некоммерческой организацией Carbon Disclosure Project, CDP).

Среди российских индексов устойчивого развития наиболее востребованными являются индекс «Ответственность и открытость» и индекс «Вектор устойчивого развития», разработанные Российским союзом промышленников и предпринимателей (РСПП) совместно с Европейским университетом в Санкт-Петербурге (ЕУСПб). [41]

Рост общего количества выпускаемых отчетов в области КСО.

Все больше компаний во всем мире осознают необходимость следования принципам КСО. По сведениям консалтинговой компании Corporate Register, в 2015 году опубликовано 8971 отчет в области КСО, что на 2,95% больше, чем аналогичный показатель в 2014 году (8714 отчетов). В целом по данному показателю положительная динамика наблюдается на протяжении нескольких лет (рис. 1). [115]



Рис. 1. Количество отчетов, опубликованных с 2011 по 2015 гг. по данным Corporate Register на 24.03.2017 г.

Составлено по: [115]

GRI - наиболее востребованный стандарт отчетности.

Наиболее востребованным стандартом отчетности в области КСО является GRI. К такому выводу пришли специалисты KPMG. Они отмечают, что 60% респондентов в 45 странах мира придерживаются именно этого стандарта при составлении отчетности. [119, p.42]

По данным отчета GRI, получившего название «Устойчивость и тренды отчетности 2025» и опубликованного в 2015 году, одноименные стандарты (GRI) используются более чем в 90 странах мира. [135, p.1]

. Набирает скорость процесс регулирования нефинансовой отчетности.

По данным аналитического обзора корпоративных нефинансовых отчетов за 2015-2016 гг., опубликованного РСПП, в 30 из 50 наиболее крупных стран мира уже введены обязательные требования по ESG-отчетности, а за последние три года в 64 странах введено около 100 инструментов, касающихся обязательной нефинансовой отчетности. [63, с.26]

сентября 2014 года Совет Европы официально одобрил Директиву по раскрытию нефинансовой информации (Директива 2014/95/EU). В соответствии с Директивой, в законодательства стран-членов ЕС должны быть внесены требования к компаниям по раскрытию минимального объема нефинансовой информации в экологической сфере, социальной сфере, сфере прав человека и т.д. Пока данный документ носит мягкую формулировку («отчитывайся или объясняй»). [63, с.30]

Тенденция, в соответствии с которой нефинансовая отчетность приобретает характер обязательной, порождает ряд вопросов:

1) Можно ли принуждать компании в социально ответственному поведению? Ведь это противоречит самой сущности КСО, ее добровольной природе.

2) Должна ли КСО носить исключительно добровольный характер?

) Целесообразно ли вмешательство государства в процесс регулирования КСО? Должна ли она регулироваться на законодательном уровне?

Мировому сообществу еще предстоить ответить на эти неоднозначные вопросы.

Появление новых инициатив в сфере КСО.

Инициативы в области КСО, направленные на внедрение в деятельность организаций по всему миру, разрабатываются авторитетными международными орагнизациями. На сегодняшний день наиболее востребованными являются:

1) 10 принципов социальной ответственности Глобального договора ООН (UN Global Compact), охватывающие вопросы защиты прав человека, трудовых отношений, охраны окружающей среды, противодействия коррупции. [51, с.37]

2) Финансовая инициатива Программы ООН по окружающей среде (UNEP Finance Initiative), созданная с целью продвижения принципов КСО и устойчивого развития среди организаций финансового сектора. [51, с.39]

3) 10 Принципов Экватора (Equator Principles), представляющие собой систему управления кредитными рисками (экологическими и социальными); компании-участницы обязуются не финансировать проекты, если заемщик не намерен / не способен придерживаться данных Принципов. [51, с.37]

4) Руководящие принципы ОЭСР для многонациональных предприятий (OECD Guidelines for Multinational Enterprises), призванные стимулировать компании делать положительный вклад в общемировой экономический, экологический и социальный прогресс. [1, с.3]

5) Руководящие принципы ООН в сфере бизнеса и прав человека / Руководящие принципы предпринимательской деятельности в аспекте прав человека (UN Guiding Principles on Business and Human Rights), которые представляют механизмы для реализации установленных ООН базовых принципов в отношении защиты, соблюдения и доступа к средствам правовой защиты, нацеленных на эффективное решение проблем в сфере бизнеса и прав человека. [71]

За последние два года произошло несколько событий, значимость которых сложно переоценить.

В сентябре 2015 года государства-члены ООН приняли документ «Меняя наш мир: Повестка дня в области устойчивого развития до 2030 года». Повестка представляет собой план действий, содержащий 17 целей устойчивого развития, 169 задач, 230 индикаторов. 17 целей, принятых в документе, официально вступили в силу с 1 января 2016 года. Цели Повестки приняты 193 странами мира. Именно она на сегодняшний день становится международным документом, определяющим содержание деятельности в области устойчивого развития, а также содержание нефинансовой / ESG-отчетности. [63, с.27]

В апреле 2016 года 175 стран подписали Парижское соглашение по изменению климата. В соответствии с Соглашением, страны-участницы должны разработать меры по предотвращению повышения общемировой температуры более чем на 2˚C. Соглашение представляет собой «дорожную карту», следование которой позволит сократить выбросы и укрепить устойчивость планеты в отношении изменения климата. [63, с.29]

3. Быстрыми темпами развивается ответственное инвестирование.

Ответственное инвестирование предполагает, что компании, составляющие нефинансовую отчетность качественно и полно, имеют больше шансов привлечь долгосрочное и недорогое финансирование. Активно развиваются инициативы, направленные на продвижение идеи ответственного инвестирования: инициатива «Фондовые биржи за устойчивое развитие» (Sustainable Stock Exchanges); Рабочая группа по «зеленым финансам» (G20 Green Finance Study Group), Инициатива по ответственному инвестированию (Principles for Responsible Investment). [63, с.33-36]

4. Растет интерес к идее устойчивости в цепи поставок.

В условиях глобализации цепи поставок компаний удлинняются, в связи с чем образуется большое количество рисков для самих компаний и их заинтересованных сторон. По данным экспертов международной консалтинговой компании «McKinsey&Company» A.Бов (A.Bove) и С.Свортса (S.Swartz), 90% негативных последствий в социальной и экологической сферах приходится именно на цепи поставок. [103] Осознавая этот факт, социально ответственные компании стремятся перестраивать отношения с поставщиками и подрядчиками. Однако это весьма сложная задача, учитывая тот факт, что компаниям видна лишь «вершина айсберга» - те компании, с которыми она непосредственно взаимодействует.

Итак, нами определены тенденции, характерные для современного этапа развития КСО. Данный перечень не является исчерпывающим, поскольку КСО продолжает развиваться и привлекать внимание исследователей. Как результат выявляются новые тенденции и тренды, описать которые в полном объеме не представляется возможным.

## 1.2 Модель корпоративной социальной ответственности: проблема интерпретации

корпоративный социальный ответственность модель

Как мы успели убедиться, определение категории «корпоративная социальная ответственность» весьма затруднительно. Происходит это не потому, что отсутствует единое объяснение, а потому, что «благодаря плодотворной дискуссии их существует слишком много». [21, с.9] Тем не менее академическое сообщество стремится к единству взглядов и формулировок, активно консолидируя различные области знаний и точки зрения. Происходит сближение с бизнес-сообществом, что крайне важно с позиции реальной практики.

Понятие модели КСО вызывает сложности при интерпретации по той же самой причине. Отсутствие единства во взглядах позволяет каждому автору по-своему трактовать суть данного термина, основываясь на собственных знаниях и понимании. Автор диссертации не ставит перед собой цели обозначить все имеющиеся трактовки, так как, учитывая их множественность и междисциплинарность, это не представляется возможным. Однако наиболее востребованные в научном сообществе формулировки будут представлены.

О.А.Канаева отмечает, что понятие «модель КСО» используется, как правило, в трех основных аспектах [44, с.268-269]:

) как обобщающая теоретическая схема, отражающая особенности того или иного исследовательского подхода к КСО;

) для обозначения совокупности отличительных признаков, особенностей реализации КСО, характерных для той или иной страны (национальные модели КСО: американская, европейская (континентальная) и другие);

) как понятие, тождественное понятию «модель социальной деятельности».

Учитывая множественность существующих на сегодняшний день видов моделей КСО, целесообразно представить их классификацию.

А.Л.Чулакова, кандидат экономических наук, старший преподаватель кафедры региональной экономики и менеджмента Юго-Западного государственного университета, предлагает выделять несколько видов моделей КСО (приложение В, рис. В.1) [93, с.32]:

 с позиции свободы выбора направлений и объектов социальной ответственности;

 с содержательной точки зрения;

 с точки зрения территории зарождения и распространения.

1. Модели с позиции свободы выбора направлений и объектов социальной ответственности. [19, с.88]

Скрытая модель предполагает, что деятельность компании в области КСО строго регулируется трудовым, налоговым, экологическим законодательством. Для скрытой модели свойственно высокое влияние государства и правовых институтов, строгая регламентация корпоративного поведения внутри компании. Скрытая модель превалирует в европейских странах.

Открытая модель КСО - это модель, предполагающая, что компания самостоятельно и добровольно принимает на себя ответственность за решение вопросов, в которых заинтересовано общество. Иными словами, компания ощущает ответственность перед обществом и стремится соответствовать актуальным социальным запросам. Влияние государства не столь велико, как в случае со скрытой моделью (государство стимулирует бизнес на внесение вклада в общественное развитие, но не прибегает к жестким формам регулирования). Для открытой модели КСО свойственна способность к саморегулированию. Это значит, что компания самостоятельно определяет уровень социальных инвестиций, возможные выгоды и связанные с этим риски. Открытая модель характерна для американского бизнес-сообщества. [19, с.88]

2. Модели с содержательной точки зрения. [88, с.300-301]

Манипулятивная модель - модель, предполагающая манипулирование общественным мнением для достижения коммерческих целей фирмы.

Модель информирования - модель, предполагающая переход от пропагандистско-рекламного воздействия на общество к информированию с целью разъяснения намерений и возможностей компании в сфере КСО.

Модель взаимопонимания - модель, направленная не только на стремление представить собственные интересы, но и на принятие интересов общественности.

Модель социального партнерства - модель, ориентированная на изучение, анализ и осмысление общественного мнения и социальной среды в целом, а также установление партнерских отношений компании с органами власти, средствами массовой информации, общественными организациями, собственным персоналом и т.д. По мнению А.Л.Чулаковой, данная модель КСО является наиболее «зрелой».

3. Модели с точки зрения территории зарождения и распространения.

Автор выделяет и анализирует 3 базовых модели КСО (европейская (континентальная), американская, британская). [93, с.35] Кроме того, А.Л.Чулакова считает, что помимо базовых существуют «производные» модели, образованные путем модификации базовых (канадская, японская, итальянская). Автор также отмечает, что российская модель КСО находится на этапе формирования, однако уже сейчас приобретает черты британской и европейской (континентальной) моделей КСО (т.е. смешанный характер).

Другой подход к классификации моделей КСО предлагает О.А.Канаева. В основе предложенной ей классификации лежит критерий направленности модели на решение определенного комплекса задач. По мнению О.А.Канаевой, нужно различать 6 групп моделей [44, с.269-272]:

) отражающие основные принципы, сферы проявления и виды КСО;

) раскрывающие взаимосвязь концепции КСО и концепций, сформировавшихся в ходе эволюции взглядов на социальную ответственность;

) отражающие различные подходы к реализации принципов КСО;

) интеграции КСО (КСД) в стратегию компании;

) оценки влияния КСО и КСД на основную деятельность компании, ее стоимость и устойчивое развитие;

) управление КСД и соответствующими корпоративными политиками, в частности корпоративной социальной политикой (КСП).

Особый интерес, по мнению автора, вызывают «управленческие» модели КСО (management models for CSR). Данный вид моделей можно было бы отнести к четвертой группе, однако, как отмечает О.А.Канаева, некоторые исследователи (в частности Х.Дженкинс) указывают на необходимость разграничения «управленческих» моделей и моделей интеграции КСО в стратегию компании. Модель интеграции КСО в стратегию может дать компании возможный алгоритм практических действий, в то время как «управленческие» модели не преследуют такой цели. Они дают представление о механизме взаимодействия компании с заинтересованными сторонами, о способах интеграции принципов КСО в стратегию компании, о процессах управления КСО и соответствующих управленческих функциях. «Управленческие» модели имеют скорее описательный (теоретический), нежели практический характер. Учитывая данный аспект, будем рассматривать «управленческие» модели как отдельную группу.

Придерживаясь классификации, предложенной О.А.Канаевой, приведем примеры для каждой из 7 (6 + «управленческие» модели) групп моделей.

. Модели, отражающие основные принципы, сферы проявления и виды КСО.

Примером таких моделей можно считать модель, предложенную в 1971 году Комитетом по экономическому развитию (Committee for economic development, CED). Она получила название «модель тройного концентрического круга» (приложение В, рис. В.2) [109, p.498].

Модель состоит из 3 кругов:

 внутренний круг: ответственность компании за эффективное выполнение экономической функции (производство продукции, предоставление рабочих мест, обеспечение экономического роста);

 средний круг: ответственность за осуществление экономической функции с учетом социальных ценностей и приоритетов (охрана окружающей среды, вопросы найма на работу, вопросы взаимоотношений с сотрудниками);

 внешний круг: ответственность, которую должен принимать бизнес с целью содействия благосостоянию общества. Этот круг затрагивает серьезные социальные проблемы, такие как бедность и упадок городов.

Модель тройного концентрического круга предполагает, что каждый внутренний круг является частью следующего, более широкого круга. Так экономические функции не могут осуществляться компанией без учета социальных ценностей и приоритетов, а также оторванно от проблем социума.

Д.Д.Семенюк, аспирант кафедры менеджмента Московской международной высшей школы бизнеса (МИРБИС), в работе «Модели корпоративной социальной ответственности и их развитие» отмечает, что данная модель представляет отношения бизнеса и общества с двух сторон: «снаружи вовнутрь» и «изнутри наружу». Перемещение от внешнего круга к внутреннему означает общественный контроль, то есть общество накладывает на бизнес определенные стандарты поведения, а от внутреннего к внешнему - распространение эффективных практик и социальных норм бизнеса в общество. [79, с.8]

В качестве еще одного примера данной группы моделей можно привести модель КСД, предложенную А.Кероллом в 1979 году в работе «Трехмерная концептуальная модель корпоративной деятельности». Данная модель включает в себя 3 измерения КСД: КСО, КСВ и проблемы общества (приложение В, рис. В.3). [109, p.503].

Необходимо отметить, что А.Керолл, принимая во внимание концептуальные схемы, описывающие континуум КСВ, разработанные разными авторами, предложил ранжировать ее типы (типы КСВ) в виде шкалы, на одном конце которой отражается отсутствие действий со стороны компании, на другом - ее многочисленные действия (приложение В, рис. В.4) [109, p.502].

По мнению автора, трехмерная концептуальная модель КСД может быть полезна как представителям академического сообщества, так и менеджерам. Представителям академического сообщества она поможет тем, что прояснит многочисленные дефиниции и подходы, появившиеся в ходе дискуссии о КСО. Как отмечает А.Керолл, то, что ранее рассматривалось как отдельные дефиниции социальной ответственности, в данной модели рассматривается как 3 аспекта, непосредственно связанных с КСД: уровни социальной ответственности, философия социальной восприимчивости и социальные проблемы. Модель будет полезна и менеджерам, так как позволит концептуализировать ключевые проблемы общества, систематизировать анализ этих проблем, а также оптимизировать планирование и диагностику в области КСД. Сам автор считает трехмерную концептуальную модель лишь скромным шагом в развитии концепции КСД. [109, p.504].

Несколько позже, в 1991 году, А.Керолл обосновал положение о том, что КСО имеет многоуровневую структуру, и представил научному сообществу модель пирамиды КСО. [111] Пирамида КСО А.Керолла. Согласно данной модели КСО включает несколько уровней (снизу вверх): экономический, правовой, этический, филантропический (приложение В, рис. В.5).

Экономическая ответственность.

Автор отмечает, что исторически компании (бизнес-организации) создавались с целью производства продуктов и услуг для удовлетворения общественных потребностей. Они были и остаются основными экономическими единицами, главным побудительным мотивом которых является максимизация прибыли. Уровень экономической ответственности, с точки зрения А.Керолла, - основа всей модели. Другие сферы ответственности базируются на экономической и без нее становятся весьма спорными.

Правовая ответственность.

Компании должны соблюдать законы и постановления, принятые федеральными государственными и местными органами власти, как основные правила ведения дел.

А.Керолл утверждает, что экономическая и правовая ответственность - две основных заповеди свободного предпринимательства.

Этическая ответственность.

Хотя экономический и правовой уровни подразумевают честность и справедливость в ведении дел, этический уровень предполагает соблюдение компаниями правил, не зафиксированных в правовых нормах, но основанных на нормах морали и принятых в обществе.

Филантропическая ответственность.

Предполагает, что компании добровольно участвуют в программах, направленных на рост благосостояния общества. Проявлением филантропической ответственности может быть вклад в искусство, образование, науку и другие сферы деятельности.

Итак, КСО включает 4 уровня: экономический, правовой, этический и филантропический. Говоря более прагматично, компания, действующая в соответствии с принципами КСО, должна стремиться к получению прибыли, быть законопослушной и этичной, а также должна быть хорошим корпоративным гражданином. [11, p.43]

Модель пирамиды, предложенная А.Кероллом, получила широкое распространение среди исследователей проблематики КСО. Однако, как утверждает сам автор, любая метафора несовершенна. Это касается и пирамиды КСО. Модель активно критикуется исследователями, поскольку содержит определенные проблемы.

Одна из этих проблем признана автором и заключается в том, что иерархия уровней не может отразить их пересечений и наложений.

Другая проблема касается филантропического уровня пирамиды. Ю.Е.Благов отмечает, что А.Керолл «допустил возможность дискреционного самостоятельного выбора менеджера, жестко увязав этот выбор с филантропией. Признавая внешнюю и внутреннюю природу источников КСО, он не предложил никакого механизма интеграции этих ценностей и ориентаций. Филантропическая ответственность осталась в некотором теоретически подвешенном состоянии». [21, c.35-36]

Первая из рассмотренных проблем нашла решение в 2003 году, когда А.Керолл в соавторстве с М.Шварцем, исследователем из Йоркского университета, опубликовал статью «Корпоративная социальная ответственность: трехсферный подход». В этой статье авторами было принято решение заменить модель пирамиды на модель пересекающихся категорий (приложение В, рис. В.6). [112, p.509]

Предполагается, что компании должны стремиться к центральному сегменту - пересечению экономической, этической и правовой категорий, реализуя все представленные виды ответственности. Однако это далеко не всегда удается, и компании ограничиваются меньшим числом сочетаний.

В «трехсферной» модели КСО А.Керолл и М.Шварц отказываются от категории «филантропическая ответственность», что позволяет нивелировать вторую из обозначенных нами проблем.

Однако круг «уязвимых мест» пирамиды А.Керолла не ограничивается обозначенными проблемами. Современные исследователи продолжают критиковать пирамиду, стремясь выработать более совершенную и вместе с тем универсальную модель КСО.

В 2014 году исследователи из Университета имени короля Сауда (Саудовская Аравия), доктора наук в области менеджмента, Н.Налбанд и С.Келаби в статье «Перестройка пирамиды Керолла» выступили с критикой в отношении данной модели и предложением ее модификации. Модифицированная модель получила название «универсальная» (приложение В, рис. В.7). [129]

Авторы убеждены, что в основе пирамиды КСО должна лежать не экономическая, а правовая ответственность, так как даже для начала деятельности компании необходимо соблюсти все требования закона. Они особо подчеркивают, что страна не может существовать без правовой системы. Следовательно, все остальные уровни ответственности должны базироваться на правовом.

Кроме того, Н.Налбанд и С.Келаби предлагают дополнить пирамиду еще четырьмя уровнями (сверху вниз):

 допущения / предположения (assamptions);

 ценности (values);

 ожидания общества (beliefs);

 окружающая среда (environment).

Предполагается, что бизнес не находится в изоляции. Компании действуют в условиях окружающей среды, ожиданий общества, которые, в свою очередь, оказывают влияние на ценности компании. Эти ценности будут учтены при формулировке определенных допущений / предположений, а допущения / предположения в дальнейшем обретут форму конкретных стратегических решений.

. Модели, раскрывающие взаимосвязь концепции КСО и концепций, сформировавшихся в ходе эволюции взглядов на социальную ответственность.

Наиболее показательным примером данной группы можно считать модель, представленную в учебном пособии «Корпоративная социальная ответственность» под редакцией доктора экономических наук Э.М.Короткова.

Данная модель получила название «комплексная» (приложение В, рис. В.8). [50, с.53] Комплексная модель включает в себя ранее выработанные концепции в качестве составных элементов, дополняющих и развивающих друг друга.

. Модели, отражающие различные подходы к реализации принципов КСО.

Примером такого рода моделей можно считать «реагирующую» и «стратегическую» КСО. [84]

«Реагирующая» КСО - реакция на уже существующие проблемы. Она предполагает смягчение негативных последствий деятельности компании. «Реагирующая» модель КСО направлена на реализацию локальных краткосрочных и среднесрочных целей и снижение нефинансовых рисков в краткосрочной и среднесрочной перспективе.

«Стратегическая» КСО предполагает встраивание принципов социальной ответственности в стратегию компании. «Стратегическая» модель направлена на реализацию долгосрочных целей деятельности. Краткосрочные и среднесрочные цели при этом выступают в качестве промежуточных. Данная модель ориентирована на формирование долгосрочных конкурентных преимуществ. Конечная цель следования стратегическому подходу к КСО - обеспечение корпоративной устойчивости и содействие устойчивому развитию общества.

. Модели интеграции КСО (КСД) в стратегию компании.

Как ранее было сказано, модель интеграции КСО в стратегию может дать компании возможный алгоритм практических действий. В 2007 году П.Хонен, независимый консультант по вопросам в области экономики, развития и окружающей среды, опубликовал работу «Корпоративная социальная ответственность: руководство по внедрению», в котором представил модель интеграции КСО в бизнес-процессы и стратегию компании (приложение В, рис. В.9). [123]

Модель состоит из четырех фаз (планирование, реализация, проверка, совершенствование). В рамках каждой фазы предусмотрена реализация определенных задач. Задачи, в свою очередь, содержат конкретные действия (контрольные точки). Автор отмечает, что разработанная им модель имеет гибкую структуру и может быть адаптирована к условиям конкретной компании. Учитывая тот факт, что все компании находятся на разных уровнях развития, некоторые из них могут отказаться от реализации той или иной задачи в рамках модели, если ей (задаче) уделялось время ранее, и сосредоточиться на решении других более важных задач. Кроме того, модель П.Хонена может внедряться поэтапно. Как результат внедрения КСО должна стать неотъемлемой частью протекающих бизнес-процессов и стратегии компании.

. Модели оценки влияния КСО и КСД на основную деятельность компании, ее стоимость и устойчивое развитие.

В 2006 году исследователи Афинского национального технического университета (Афинская политехника, Политехнион) К.Аравосис (K.Aravossis) и Н.Панайоту (N.Panayiotou) в соавторстве с представителем Eurobank Ergasias SA (Греция) К.Суси (K.Tsousi) опубликовали статью «Модель оценки корпоративной социальной ответственности». Модель, предложенная авторами, включает 3 этапа (приложение В, рис. В.10) [102]:

 анализ КСО (PEST-анализ, SWOT-анализ, определение целей);

 реализация КСО (реализация планов в области КСО, разработка конкретных инициатив);

 оценка КСО.

Говоря о третьем этапе, авторы отмечают, что процесс оценки результатов деятельности в области КСО достаточно сложен, поскольку он связан с большим количеством качественных (а не количественных) показателей. По их мнению, целесообразно оценивать те показатели, которые можно найти в финансовой отчетности (количественные), и которые при этом связаны с качественными показателями. Например, достаточно сложно оценить такой качественный показатель, как «уровень удовлетворенности покупателей качеством продукции». В этом случае целесообразно обратиться к финансовой отчетности компании и определить, с каким количественным (измеримым) показателем он больше всего связан (к примеру, объем продаж конкретного вида продукции).

К.Аравосис, Н.Панайоту и К.Суси предлагают использовать для оценки результатов деятельности в области КСО методику многокритериального анализа, в основе которой лежит линейная модель (формула 1) [102]:

, (1)

где Sai - итоговая оценка деятельности в области КСО i-той компании;

Sij - конкретный j-тый показатель i-той компании, j = [1; +∞ ];

wn - вес n-го показателя, n = [1; +∞], w = [0; 1], 

Такой подход может использоваться, если показатели, входящие в модель, не зависят друг от друга (то есть оценка на основании выбранных показателей может быть проведена без привлечения дополнительных, связанных с ними показателей).

Вес каждого показателя определяется компанией самостоятельно в зависимости от его значимости.

Основной недостаток данного подхода, по мнению автора диссертации, заключается в том, что далеко не всегда можно выявить прямую связь между качественными и количественными показателями. Если выявить связь все-таки удается, то результаты анализа будут весьма приблизительными и неточными, поскольку качественный показатель может быть связан сразу с несколькими количественными.

В 2011 году исследователи из Новгородского государственного университета имени Ярослава Мудрого Г.И.Грекова и Т.С.Савина в работе «Влияние корпоративной социальной ответственности на формирование деловой репутации» предложили модель, получившую название «модель репутационного пространства» (приложение В, рис. В.11). [29]

«Репутационное пространство» состоит из четырех зон, каждой из которых соответствует определенный уровень КСО. Авторы выделяют 4 таких уровня:

 базовый / обязательный (позволяет выходить на цивилизованный рынок): соблюдение законодательства в сфере охраны окружающей среды, техники безопасности и здоровья работников, следование этическим нормам;

 благотворительный: традиционная адресная благотворительность, а затем стратегическая - программы помощи, спонсорство;

 ответственность перед персоналом: обеспечение расширенного соцпакета, реализация программ по дополнительному медицинскому обслуживанию, развитие спорта и т.д.;

 социальные инвестиции: реализация социальных программ, разработанных с учетом требований заинтересованных сторон, в расчете на социальный и экономический эффект в стратегической перспективе.

По мнению Г.И.Грековой и Т.С.Савиной, разработанная ими модель позволит определить, в какой зоне находится деловая репутация, какому уровню КСО она соответствует, и далее осуществить движение к желаемому уровню. [29, с.53]

. Модели управления корпоративными политиками, в частности, КСП.

С точки зрения О.А.Канаевой, модель управления КСП должна отвечать ряду требований [44, с.272-273]:

 представлять собой типовую (референтную) модель, которая позволяет не только систематизировать теоретические выводы и практический опыт в разных областях КСД, управления КСП, но и предложить их форме, удобной для применения;

 иметь универсальный характер и быть воспроизводимой (применимость для компаний разного профиля и форм собственности);

 предусматривать возможность адаптации к специфике компании;

 представлять собой функциональную модель, отражающую этапы, процессы управления и соответствующие им управленческие функции, последовательное выполнение которых необходимо при решении любой комплексной задачи управления (планирование, организация, реализация, контроль, оценка эффективности).

Автор отмечает, что в целях удовлетворения последнего требования при разработке механизма управления КСП важно придерживаться двух подходов: процессного и системного.

Процессный подход. Процессный подход предусматривает, что управление КСП рассматривается как процесс, состоящий из нескольких взаимосвязанных этапов (приложение В, рис. В.12). [44, с.273]

Системный подход. Механизм управления КСП в данном случае представляет собой систему взаимосвязанных управленческих функций и определенную последовательность соответствующих им действий. Автор предлагает схему, которая может рассматриваться в качестве алгоритма действий при управлении КСП. О.А.Канаева отмечает, что алгоритм может рекомендоваться компаниям в качестве типовой модели управления КСП (приложение В, рис. В.13). [44, с.274]

. Модели управления КСО (управленческие модели).

В 2006 году научным сотрудником Университета Неймегена (Нидерланды) Я.Йонкером в соавторстве с М.Витте, научным сотрудником Университета Гронингена (Нидерланды), была опубликована работа «Управленческие модели корпоративной социальной ответственности», в которой собрано 42 таких модели, разработанных разными авторами. [125]

Рассмотрим «молекулярную» модель, представленную специалистами консалтинговых компаний Х.Фолкертсом и Р.Вейерсом. [125, p.55-62] Она разработана, чтобы помочь компаниям интегрировать концепцию устойчивого развития в их стратегии и ежедневную деятельность. По мнению авторов, КСО - это важнейшая часть долгосрочного процесса социального и корпоративного развития. Модель, разработанная Х.Фолкертсом и Р.Вейерсом, представляет собой «молекулу», состоящую из 7 «атомов»: восстановление, предотвращение, повышение благосостояния общества, интеграция, обновление, группировка / кооперация, оценка (приложение В, рис. В.14). Остановимся на каждом «атоме» более подробно.

Восстановление окружающей среды после нанесенного ущерба в результате деятельности компании. В качестве примера приводятся скандинавские производители бумаги, которые сажают больше деревьев, чем это необходимо для производственного процесса, чтобы снизить количество углекислого газа в атмосфере.

Предотвращение возможного ущерба. Компания стремится использовать возобновляемые источники энергии, эффективно расходует имеющиеся ресурсы, снижает количество вредных выбросов, прибегает к переработке отходов во вторичное сырье, а также разрабатывает стратегические инициативы, направленные на предотвращение возможного ущерба в будущем.

Повышение благосостояния общества. Предполагается, что деятельность компании должна быть одновременно сопряжена с увеличением социального, экологического и экономического капиталов.

Интеграция. Способность принимать во внимание разные, порой противоречащие друг другу взгляды на устойчивое развитие (либеральный; социалистический; «зеленый», то есть воспринимающий мир как экосистему).

Обновление. Предполагает внедрение в компании новых принципов и бизнес-процессов. Происходит переосмысление компанией собственной идентичности (new identity). Формируется новая логика принятия стратегических решений с учетом принципов КСО.

Группировка / кооперация (кластеризация). Компании одной или разных отраслей кооперируются для совместного достижения результатов. Например, цветочные оранжереи могут использовать для обогрева остаточное тепло соседнего завода. Группировка позволит снизить количество отходов, уменьшит общее потребление энергии.

Оценка. Данный «атом» не предполагает денежную оценку деятельности компании в области КСО. Необходимо принимать во внимание и другие ценности, не связанные с денежными средствами: лояльность потребителей, общественное доверие, деловую репутацию.

Предполагается, что компании будут работать над развитием каждого «атома». Как утверждают сами авторы, «атомы» и связи между ними позволяют скоординировать стратегические решения с оперативной деятельностью. «Молекулярная» модель, по их мнению, служит отправной точкой для компании, желающей изменить свою стратегию и достичь новых конкурентных преимуществ.

Таким образом, нами рассмотрено 7 групп моделей КСО. Все модели по-своему уникальны, каждой из них присущи свои достоинства и недостатки. Рассмотренный перечень моделей не является исчерпывающим в силу множественности подходов к определению базового понятия «модель КСО».

## Выводы по главе 1

Таким образом, в результате первого этапа исследования:

. Обозначены основные этапы формирования концепции КСО, представленные в работах как зарубежных, так и отечественных авторов.

. Определены подходы к трактовке КСО, представленные: международными организациями; специализированными организациями, занимающимися исследованием проблематики КСО; современными литературными источниками; стандартами нефинансовой отчетности. Представлена их сравнительная характеристика, по результатам которой выявлены аспекты, на которых в большей степени акцентируется внимание:

ー важность выстраивания взаимоотношений с заинтересованными сторонами;

ー учет экономических, экологических и социальных аспектов деятельности («triple bottom line»);

ー добровольность в принятии дополнительных обязательств;

ー соблюдение требований законодательства;

ー внимание к этическому аспекту деятельности;

ー выход за рамки законодательно установленного минимума;

ー внимание к вопросам транспарентности;

ー интеграция КСО в ежедневную деловую практику;

ー интеграция КСО повсеместно в компании.

Отражена авторская позиция относительно целесообразности применения российскими и зарубежными компаниями трактовки КСО, представленной в международном стандарте ISO 26000.

. Выявлены тенденции, присущие современному этапу развития КСО:

ー стремление мирового сообщества к систематизации информации о КСО;

ー стратегический подход к КСО стал наиболее востребованным;

ー оценка деятельности компани в соответствии с «триединым итогом» (с экономической, экологической и социальной точек зрения);

ー осознание важности партнерских взаимоотношений с заинтересованными сторонами и стремление к конструктивному диалогу с ними;

ー при оценке эффективности деятельности компании в области устойчивого развития используется свыше 150 индексов;

ー в течение последних лет (2011-2015 гг.) наблюдается рост общего количества нефинансовых отчетов;

ー наиболее востребованным стандартом (комплексом стандартов) в области КСО является GRI;

ー нефинансовая отчетность постепенно приобретает обязательный характер;

ー появляются новые инициативы в сфере КСО;

ー активно развивается ответственное инвестирование;

ー растет интерес компаний к идее устойчивости в цепи поставок.

Данный перечень не является исчерпывающим и может быть дополнен в процессе развития КСО.

. В соответствии с классификациями, предложенными А.Л.Чулаковой и О.А.Канаевой, определены существующие на сегодняшний день виды моделей КСО.

В ходе второго этапа исследования проведем сравнительный анализ национальных моделей КСО, сложившихся в западных странах, и определим, в чем заключаются их сходства и различия. Результаты сравнительного анализа будут учтены при формулировке рекомендаций по формированию российской национальной модели КСО.

# ГЛАВА 2. НАЦИОНАЛЬНЫЕ МОДЕЛИ КОРПОРАТИВНОЙ СОЦИАЛЬНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ: СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ

Современным академическим сообществом выделяется несколько моделей КСО, различающихся по тем или иным параметрам и соответствующих условиям тех стран, в которых они формируются. Речь идет об американской, европейской (континентальной), британской, канадской, скандинавской, латинской, японской, китайской и исламской моделях КСО.

В соответствии с данным подходом, национальная модель КСО - это совокупность отличительных признаков и особенностей взаимодействия государства, бизнес-структур, некоммерческих организаций (НКО) и общества, характерных для определенной страны или группы стран (региона).

В рамках настоящей диссертации автором принято решение сосредоточиться на анализе западных моделей КСО:

ー американской;

ー европейской (континентальной);

ー британской;

ー канадской;

ー скандинавской;

ー латинской.

Данное решение обусловлено, прежде всего, необходимостью формирования российской национальной модели, которая, с точки зрения современных исследователей (в частности, Н.В.Кузнецовой и Е.В.Масловой), формируется с ориентацией именно на западные образцы.

Представляется целесообразным провести сравнительный анализ обозначенных западных моделей, выявить их основные сходства и различия. Результаты анализа могут быть использованы для формирования оптимальной модели в российских условиях с учетом специфики и исторических традиций КСО, сложившихся в других странах.

Проведение сравнительного анализа национальных моделей делает необходимым определение критериев (сравнительных характеристик), в соответствии с которыми он будет осуществляться. Разные эксперты предлагают собственные критерии, являющиеся, с их точки зрения, наиболее показательными.

Эксперты Ассоциации Менеджеров сравнивают модель КСО в Великобритании и континентальной Европе с российской моделью в соответствии со следующими «индикаторами»: основные стейкхолдеры по степени важности; стимулирующие / движущие силы развития КСО; роль неправительственных / некоммерческих организаций (НКО); тенденции социальной отчетности. [31, с.21-22]

Авторский коллектив монографии «Корпоративная социальная ответственность: управленческий аспект» под общей редакцией докторов экономических наук М.А.Эскиндарова и И.Ю.Беляевой сравнивают модели КСО в США, ЕС и Великобритании на основании девяти показателей: давность возникновения; традиционность; назначение КСО; основные формы КСО; степень свободы в реализации КСО; позиция гражданского общества; роль государства; контроль; позиция бизнеса относительно КСО. [49, с.50-51]

К.Ю.Белоусов в работе «Корпоративная социальная ответственность как социально-экономический институт» представляет сравнительный анализ моделей КСО в соответствии со следующими критериями: период возникновения; основные формы КСО; позиция гражданского общества; контроль; роль государства. [19, с.88]

С точки зрения автора диссертации, оптимальным решением при выборе критериев сравнения будет комбинация характеристик, предложенных Ассоциацией Менеджеров и авторским коллективом монографии «Корпоративная социальная ответственность: управленческий аспект». Критерии, предложенные К.Ю.Белоусовым, укладываются в рамки набора критериев, представленных в Монографии, и во многом перекликаются с ними.

Итак, перечень критериев сравнения национальных моделей КСО будет выглядеть следующим образом (таблица 2).

Таблица 2

Критерии сравнения национальных моделей КСО\*

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Критерии сравнения Национальная модель КСО | Американская | Европейская | Британская | Канадская | Скандинавская | Латинская |
| 1. Тип модели | Оригинальная / «гибридная» / формирующаяся |
| 2. Страны распространения | Сравнение национальных моделей КСО в соответствии приведенными критериями |
| 3. Давность возникновения |  |
| 4. Традиционность (степень подверженности переменам) |  |
| 5. Позиция государства |  |
| 6. Степень свободы в реализации КСО |  |
| 7. Позиция бизнеса |  |
| 8. Ключевые заинтересованные стороны |  |
| 9. Основные формы реализации КСО |  |
| 10. Тенденции социальной отчетности |  |
| 11. Позиция НКО |  |
| 12. Позиция общества |  |

\* Составлено по: [19], [31], [49]

Выбор приведенных в таблице 2 критериев не является случайным. Характер отношений между государством, бизнесом, НКО и обществом вкупе со сложившимися в стране особенностями (историческими, социально-политическими, экономическими, юридическими, ментальными, традиционными) оказывают непосредственное влияние на формирование национальных моделей КСО в отдельных странах или группах стран (регионах).

Итак, определившись с критериями, охарактеризуем существующие на сегодняшний день национальные модели КСО в соответствии с ними.

## 2.1 Американская национальная модель КСО

Корпоративная социальная ответственность в США имеет давние традиции. Американская модель КСО начала складываться более 100 лет назад (в начале XX века) и продолжает развиваться по сей день в унисон с гражданским обществом.

Характеризуя эту национальную модель, следует сказать несколько слов о тех особенностях и проблемах, которые актуальны для страны в целом. США - одна из крупнейших стран и сильнейших экономик, занимающая, по данным Всемирного банка, второе место в мире по уровню ВВП (по паритету покупательной способности), уступая лишь Китайской Народной Республике. [122] Она отличается высокой долей расходов на социальные нужды (рис. 2), что помимо положительных эффектов порождает целый ряд проблем.



Рис. 2. Основные статьи доходов и расходов государственного бюджета США

Составлено по: [98]

Постоянно увеличивающиеся расходы на медицинское обслуживание («медикэйд», «медикэр»), пенсионное обеспечение, поддержку ветеранов войн усугубляют и без того сложнейшую ситуацию с дефицитом бюджета и систематически растущим внешним долгом, в связи с чем возникает необходимость в перераспределении функций государства и корпоративного сектора. Однако выбор приложения сил остается за бизнесом. Государство старается напрямую не вмешиваться в дела частного сектора. Оно стимулирует социально ответственное поведение посредством налоговых льгот и зачетов, но жестко не регламентирует его и позволяет компаниям самостоятельно решать, в каких формах и в каком объеме они будут реализовывать принципы КСО. Иными словами, инициатором КСО выступает сам бизнес.

Важно отметить, что без государственного регулирования в сфере социальной ответственности все же не обошлось. Однако это регулирование касается отдельных сфер деятельности и, как правило, связано с фундаментальными правами человека.

декабря 2016 года Правительством Соединенных Штатов был принят первый Национальный план действий по ответственному деловому поведению (Responsible Business Conduct. First National Action Plan for the USA) (далее - План). [17] Этот План призван укреплять роль Правительства США в продвижении идей ответственного делового поведения посредством эффективной координации действий и выработки единой политики продвижения высоких стандартов ведения бизнеса во всем мире, расширения сфер сотрудничества, а также поддержки компаний-лидеров. Данный документ сосредоточен на инициативах Правительства США, связанных с американскими компаниями, осуществляющими деятельность за рубежом. Он акцентирует внимание на пяти категориях инициатив:

. Подавать пример другим.

. Сотрудничать с заинтересованными сторонами.

3. Содействовать развитию ответственного делового поведения компаний.

4. Выявлять социально ответственные компании.

5. Обеспечивать доступ к механизму подачи жалоб и искать эффективные средства правовой защиты.

Каждая из пяти категорий содержит описание конкретных правительственных инициатив, а также сведения об ответственных исполнителях. Хотя документ сообщает об инициативах в достаточно общем виде, он тем не менее позволяет оценить планы американского Правительства в отношении дальнейшего развития ответственного делового поведения. Как сообщается в самом документе, План способствует открытому диалогу, посредством которого Правительство сообщает заинтересованным сторонам о своих намерениях, координирует и оценивает собственные действия. [17, с.6]

В соответствии с Законом Додда-Фрэнка, принятого в 2010 году, и по требованию Комиссии США по ценным бумагам и биржам (SEC), около 6000 компаний должны отчитываться об источнике происхождения некоторых материалов, используемых при производстве продукции. К таким материалам относятся золото, олово, тантал, вольфрам, которые могут добываться в охваченных войной странах Африки (в частности, Конго). Закон призван побудить компании отказаться от использования таких «конфликтных материалов» и не заниматься поддержкой региональных конфликтов. [8]

В целом необходимо отметить, что законодательная база в сфере КСО плодотворно развивается, однако она остается тем «минимумом», который необходим для ведения бизнеса, но не «сковывает» его излишними обязательствами.

Как ранее упоминалось, представители американского бизнеса имеют возможность самостоятельно определять точки приложения сил в вопросах реализации КСО, а также возможные формы этой реализации. Большинство компаний в качестве ключевых заинтересованных сторон рассматривают собственных акционеров, персонал и местные сообщества. В качестве приоритетных направлений инвестирования ими рассматриваются такие проблемные сферы, как здравоохранение, образование, услуги местному населению (помощь инвалидам, ветеранам войн и т.д.).

Наиболее востребованной формой реализации КСО американскими компаниями на протяжении долгого периода времени остается корпоративная филантропия. Традиционным для США является учреждение крупными частными компаниями или ее собственниками блоготворительных фондов. В качестве примеров крупных частных благотворительных фондов можно привести: Фонд Билла и Мелинды Гейтс; Фонд «Kellogg»; Фонд «Humanity United», учрежденный основателем компании eBay Пьером Омидьяром; Фонд «Walmart» и т.д. Пожертвования крупных компаний помогают решать множество социальных проблем, среди которых: бедность, торговля людьми, эксплуатация детского труда, проблемы школьного образования и другие. Важно также отметить, что американские компании в большинстве своем воспринимают филантропию не как разовое изъявление доброй воли, а стремятся к взаимовыгодному сотрудничеству с реципиентами в долгосрочной перспективе. Традиционный подход к филантропии постепенно сменяется стратегическим. [68, с.95]

Другими востребованными формами реализации КСО в компаниях являются целевые программы разной направленности, а также целеориентированные маркетинговые стратегии (предполагают, что часть средств от продажи товаров пойдет на социально значимые цели). Внутри самих компаний создаются Фонды социальной защиты, предоставляющие средства на выплату пенсий по инвалидности, пособий по болезни и т.д. Сотрудники компаний активно привлекаются к волонтерской деятельноти. Между бизнесом и общественными организациями создаются «социальне альянсы», позволяющие кооперироваться для решения социально значимых задач.

Стремясь повысить уровень транспарентности и привлечь внимание общественности к собственным инициативам в области КСО, американские компании занимаются активной разработкой нефинансовых отчетов. Результаты исследования, проведенного организацией Governance and Accountability Institute (G&A Institute), показывают, что в 2010 году только 19% компаний в рейтинге S&P 500 занимались подготовкой нефинансовой отчетности. К 2011 году их число увеличилось до 53%. [138] На сегодняшний день Соединенные Штаты являются лидером по количеству отчитывающихся компаний (рис. 3).



Рис. 3. Количество компаний, публикующих нефинансовые отчеты в разбивке по странам

Составлено по: [63, с.32]

Важно отметить, что подготовка нефинансовой отчетности в США сама по себе не является обязательной. Она носит добровольный характер. Однако раскрытие нефинансовой отчетности рекомендуется авторитетными организациями (в частности, SEC) и требуется многими фондовыми биржами (58 бирж, в том числе Нью-Йоркская (NYSE), подтвердили намерение следовать Инициативе по устойчивым биржам (SSE) с целью продвигать принципы устойчивого развития на своих рынках. [63, с.34].

Характеризуя модель КСО в Соединенных Штатах, необходимо сказать несколько слов и об особенностях американского общества. Приверженность демократическим убеждениям, патриотизм, вера в «американскую мечту», готовность отстаивать свои права в соответствии с законом и идти в этом вопросе до конца, открытость и инициативность - все это формирует менталитет американских граждан. Многие сферы общества регулируются самим обществом. Широко распространены движения активистов. Нередко именно общественные инициативы (давление со стороны активистов) побуждают компании к действиям в социальной сфере.

Итак, американскую национальную модель КСО можно охарактеризовать как открытую. Ей свойственны: минимальное вмешательство государства в частный сектор (государственное регулирование на основе стимулов, а не принуждений); инициация КСО самими компаниями (реже - в ответ на давление со стороны активистов); широкий спектр форм реализации КСО, в том числе через многочисленные фонды разной направленности; активная общественная позиция. Все эти характеристики создают основу для американской модели, которая оправдывает себя на протяжении многих лет.

## 2.2 Европейская (континентальная) национальная модель КСО

корпоративный социальный ответственность модель

Европейскую (континентальную) модель можно назвать антиподом либеральной американской модели. Она начала формироваться еще в 70-е годы XX века, однако самостоятельным направлением работы Европейского Союза КСО стала лишь в начале 2000-х гг. (после заседания Европейского Совета в Лиссабоне). [96] Данная модель охватывает государства, расположенные на европейском континенте, исключая Великобританию, Исландию, Ирландию и другие островные государства.

Европейский Союз (ЕС) - это авторитетное интеграционное объединение, локомотивом которого традиционно выступает Германия, на которую, по данным Евростата, в 2016 году пришлось около 1/5 всего ВВП ЕС (21,1%). За ней следуют Великобритания (16%), Франция (15%), Италия (11,3%), Испания (7,5%) и Нидерланды (4,7%). [132] На протяжении последних четырех лет в ЕС наблюдается не большой, но устойчивый рост основных экономических показателей. Однако, несмотря на это, наблюдается ряд серьезных проблем, касающихся не только финансового, но и социального аспектов деятельности. Успевшая стать традиционной проблема беженцев все больше усложняется, выходя за рамки социальной политики государства и воспринимаясь как угроза национальной безопасности. Среди других вызовов социальной стабильности объединенной Европе можно выделить: высокий уровень безработицы и иждивенчества вследствие высоких социальных пособий, старение населения, проблему сохранения культурной и национальной идентичности, проявления расовой неприязни и другие. Все эти проблемы побуждают государственные структуры к принятию активных мер по их урегулированию.

Сегодня в вопросах стимулирования КСО в европейских странах первостепенную роль играет активное государственное участие. Это во многом обусловлено «особенностями европейской политической культуры и социализации, а именно: активным участием (общества), вытекающим из информированности и способности формировать требования; плюрализмом мнений; консенсусом в понимании базовых ценностей; конкуренцией политических платформ и т.д. Европейская политическая культура не просто создает возможности, а во многом побуждает активно реагировать на глобальные и локальные вызовы устойчивому развитию…». [96] Как результат мы можем наблюдать эффективное функционарование различных акторов, способствующих продвижению принципов устойчивого развития. К таким акторам относятся: НКО, профсоюзы, деловые объединения (в частности, CSR Europe) и т.д. Они оказывают влияние на взгляды населения и различные уровни власти, в результате чего КСО интегрируется в сферу публичной политики. [96]

Государственное стимулирование КСО в европейских странах осуществляется на всех уровнях - международном, уровне ЕС, уровне государств-членов - практичеси всеми доступными способами.

Говоря о международном уровне, необходимо отметить, что основой для директив и инициатив, принимаемых в области КСО европейскими странами, служат положения и предписания ООН, МОТ, ОЭСР и других авторитетных акторов. Принимаются во внимание результаты мировых саммитов, конференций, круглых столов. Значительное внимание уделяется существующим на сегодняшний день международным стандартам в области КСО.

Основываясь на данном «фундаменте», Европейским Союзом разрабатываются собственные инициативы. В силу высокой степени проработки данной области, описать все имеющиеся на сегодняшний день документы не представляется возможным. В таблице 3 представлены лишь некоторые из них. Примечательно, что многие инициативы и регламенты создаются из общих соображений, нежели КСО, но в итоге они оказывают непосредственное воздействие на эту сферу.

Таблица 3

Документы ЕС, оказывающие влияние на КСО (за период с 2011 по 2016 гг.)\*

|  |  |
| --- | --- |
| Документ | Комментарий |
| Обновленная стратегия ЕС в области КСО 2011-2014 гг.  | A renewed EU strategy 2011-2014 for CSR | Содержит ряд приоритетных направлений деятельности: усиление общественного внимания и обмен лучшими корпоративными практиками; вовлечение широкого круга стейкхолдеров; кооперация государств-членов ЕС; транспарентность; образование; малый и средний бизнес; международное измерение проблемы КСО. [67, с.33-34] В Стратегию интегрирована Повестка, включающая перечень конкретных действий (8 действий). |
| План действий в области корпоративного налогообложения (июнь, 2015) | Corporate Taxation Action Plan (June 2015) | Позволяет бороться с налоговыми злоупотреблениями, обеспечивать устойчивые доходы и поддерживать деловую среду на едином рынке. Выделяется 5 направлений деятельности. |
| Сообщение о внешней стратегии эффективного налогообложения (январь, 2016) | Communication on an External Strategy for Effective Taxation (January 2016) | Затрагивает вопросы налогообложения в целях продвижения эффективного налогового управления, поддержки развивающихся стран и учета третьих стран, не соблюдающих надлежащие налоговые нормы. |
| Рабочий документ по реализации Руководящих принципов ООН в области бизнеса и прав человека (июль, 2015) | Staff Working Document on implementing the UN Guiding Principles on Business anв Human Rights (July 2015) | Содержит перечень мероприятий, проводимых ЕС в поддержку Руководящих принципов ООН в области бизнеса и прав человека. |
| План действий в области прав человека и демократии на 2015-2019 гг. (июль, 2015) | Action Plan on Human Rights and Democracy (July 2015) | Содержит ряд мер, касающихся КСО, бизнеса и прав человека, в том числе меры по борьбе с эксплуатацией детского труда, торговлей людьми и принудительным трудом. |
| Сообщение «Торговля для всех» (октябрь, 2015) | «Trade for All» Communication (October 2015) | Позволяет делать политику Е в области торговли и инвестиций более ответственной, основываясь на трех принципах: эффективности, транспарентности и ценности. Содержит раздел, посвященный управлению цепями поставок. |
| Сообщение «Следующие шаги для устойчивого будущего Европы» (ноябрь, 2016) | Communication «Next steps for a sustainable European future» (November 2016) | Устанавливается связь между Целями устойчивого развития (17 целей Повестки в области устойчивого развития до 2030 года) и приоритетами ЕС в области КСО, отраженными в Стратегии ЕС в области КСО 2011-2014 гг. |

\* Составлено по: [16]

Наиболее проработанными с юридической точки зрения на сегодняшний день являются социальная и экологическая сферы. Им посвящены сотни директив, регламентов и разного рода программ.

Так, например, в рамках Европейской программы по занятости и социальным инновациям (EaSI) на 2011-2020 гг. Еврокомиссией предлагается финансировать проекты, направленные на ускоренную интеграцию на рынок труда мигрантов и членов их семей. [15]

В 2004 году Европарламентом была принята Директива - Directive 2004/35/EC - устанавливающая систему экологической ответственности в целях предотвращения загрязнения окружающей среды. Директива основывается на принципе «загрязнитель платит», согласно которому компания-загрязнитель несет за совершаемые ей действия материальную ответственность. [7] Этот принцип находит отражение в Рабочей программе на 2017-2020 гг. «Делая Директиву по экологической ответственности более целеориентированной». [13]

Говоря о национальном уровне регулирования КСО, необходимо остановиться на Планах действий, разрабатываемых национальными правительствами членов ЕС. На сегодняшний день можно говорить о 16 странах, завершивших разработку Национальных планов в области КСО (таблица 4).

Таблица 4

Состояние развития Национальных планов в области КСО\*

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Стадия разработки завершена | Разработка близка к завершению | В процессе разработки | Разработка не ведется |
| Бельгия, Болгария, Кипр, Чехия, Германия, Дания, Эстония, Финляндия, Франция, Италия, Литва, Нидерланды, Польша, Швеция, Великобритания, Ирландия\*\* | Австрия, Венгрия, Мальта, Испания | Хорватия, Греция, Латвия, Португалия, Румыния, Словения, Словакия | Люксембург |

\* Составлено по: [116, с.14]

\*\* На сегодняшний день Ирландия завершила процесс разработки Национального плана, хотя на момент составления [116] он не был завершен.

Итак, для европейской модели КСО характерна высокая степень проработки законодательной базы на всех уровнях, что, несомненно, оказывает воздействие на практику реализации КСО представителями бизнеса.

Деятельность европейских компаний строго регулируется в соответствии с действующим трудовым, экологическим и налоговым законодательством. Для них характерен высокий уровень внутрикорпоративной регламентации. Рассмотрим в качестве примера деятельность одного из лидеров европейского сообщества в сфере КСО - немецкой химической и фармацевтической компании Bayer. Ежегодно на цели КСО она тратит около 50 млн евро. Компания реализовывает программы в следующих сферах: исследовательская деятельность, образование, охрана окружающей среды, охрана здоровья, культура, спорт. Кроме того, Bayer спонсирует развитие социальных проектов, в том числе и на территории России. [48] Социально ответственное поведение рассматривается компанией как важнейший инструмент достижения коммерческого успеха в долгосрочной перспективе и находит отражение в ее миссии («Science for a better life») и стратегии устойчивого развития. На официальном сайте Bayer особо подчеркивается, что достижение успеха на конкурентной арене напрямую связано с соблюдением действующих в компании правил законопослушного и ответственного поведения (приложение Г, рис. Г.1).

Анализ деятельности немецкой компании Bayer в области КСО помогает сформировать «портрет» европейской социально ответсвтенной компании, для которой характерны:

ー стратегический подход к КСО;

ー соблюдение законодательства как неотъемлемый элемент ведения бизнеса;

ー ориентация на широкий круг заинтересованных сторон: от представителей власти до конечного потребителя;

ー широкий спектр форм социально ответственного поведения, реализуемых по желанию самих компаний, а также в ответ на инициативы со стороны государственных структур;

ー повышенное влияние к вопросам транспарентности.

Последний из приведенных пунктов является крайне важным для стран европейского сообщества, поскольку череда скандалов, затронувших крупнейшие компании в начале 2000-х гг. (в частности, коррупционные скандалы вокруг немецких компаний Siemens, Volkswagen, Daimler, французской компании Elf), серьезно подорвала авторитет бизнес-структур в глазах общественности.

Развитию транспарентности в сфере КСО способствует упомянутая нами в 1 главе настоящей работы Директива 2014/95/EU по раскрытию нефинансовой информации. К концу 2016 года государства-члены ЕС должны были внести необходимые изменения в национальные законодательства, однако на начало 2017 года процесс инкорпорирования Директивы завершили только 57% из них. [63, с.30]

Широкое распространение в Европе получили НКО (третий сектор). По данным организации Donors and Foundations Networks in Europe, на территории ЕС зарегистрировано около 148 тысяч НКО. В 2015 году их траты составили порядка 60 млрд евро. НКО помогают решать широкий круг социальных проблем, варьирующихся в зависимости от потребностей конкретной страны (в Германии, Бельгии, Швейцарии - гуманитарная помощь, во Франции, Испании - помощь нуждающимся в трудной жизненной ситуации и т.д.). [57] Однако имеет место неравномерное развитие третьего сектора. Как отмечает В.Беневоленский, в странах Центральной и Восточной Европы НКО пока не стали драйвером общественного развития. [61] В странах же Западной Европы, напротив, третий сектор развивается достаточно активно.

Итак, европейская (континентальная) модель КСО может быть охарактеризована как закрытая. Ей свойственны: высокий уровень государственного регулирования в сфере ведения бизнеса и КСО; глубокая проработка законодательной базы (особенно в социальной и экологической сферах); реализация КСО компаниями с упором на механизмы государственного регулирования и внутрикорпоративные регламенты; широкий спектр форм реализации КСО (нередко в коллаборации с государственными структурами); повышенное внимание компаний к транспарентности в силу недоверия общества к частному сектору.

## 2.3 Британская национальная модель КСО

Большинство современных экспертов сходится во мнении касательно того, что британская национальная модель КСО сочетает в себе черты как американской, так и европейской (континентальной) модели, то есть имеет смешанный («гибридный») характер. Начало ее формирования приходится на 80-е годы XX века, а развитие продолжается по сей день.

Великобритания - одно из крупнейших государств Европы, занимающее десятое место в мире по уровню ВВП (по паритету покупательной способности). [122] Страна известна хорошо проработанной системой социального обеспечения, здравоохранения и образования. Согласно Индексу лучшей жизни, разработанному ОЭСР (OECD Better Life Index), большинство показателей благосостояния - личная безопасность, качество окружающей среды, гражданская активность, социальные связи, уровень здоровья, работа и заработная плата, жилищные условия - являются относительно высокими (выше среднего) по сравнению с другими странами, представленными в рейтинге. [40]

Одними из главных проблем Великобритании на сегодняшний день являются проблема мигрантов, а также проблема социально-политической нестабильности, связанная с желанием страны покинуть Евросоюз («Brexit»). Последняя из обозначенных проблем разделила общество на два лагеря - сторонников и противников «брексита». Сторонники утверждают, что выход из ЕС позволит Великобритании вернуть контроль над мигрантами, трудовым правом, здравоохранением, сферой безопасности. Директивы Евросоюза больше не будут помехой в данном вопросе. Противники уверяют, что для Великобритании выход из ЕС в любом случае не будет абсолютно «безболезненным». Такие жесткие меры повлекут за собой не только экономические, но и социальные проблемы, главной из которых может стать сущестенный рост безработицы. Все эти проблемы являются вызовом как для государственных структур, так и для британского бизнес-сообщества, ориентированного на социально ответственный подход в ведении дел.

Как мы уже упомянули, британская национальная модель КСО имеет «гибридный» характер, то есть ей свойственны черты и европейской (континентальной), и американской моделей.

Как и для европейской (континентальной), для британской модели характерна активная поддержка бизнеса со стороны государства. Оно разрабатывает необходимую нормативную документацию, активно поддерживат социально ориентированные проекты, внедряет КСО в систему государственных закупок, стимулирует общественный диалог о КСО, публикует информационные отчеты о деятельности в данной области. Так в отчете Правительства Великобритании за 2014-2015 гг. «Greening Government Commitments» акцентируется внимание на таких целях, как: сокращение выбросов парниковых газов; сокращение количества деловых авиационных перелетов внутри страны; сокращение количества производимых отходов; уменьшение расхода бумаги; сокращение водопотребления; контроль со стороны Правительства к вопросам КСО в цепях поставок; внимание Правительства к вопросам прозрачности и открытости при реализации проектов. [12]

Вопросам открытости Правительство Великобритании уделяет особое внимание. Одной из инициатив в данной области является Инициатива прозрачности добывающей промышленности (The Extractive Industries Transparency Initiative, EITI), повышающая прозрачность производимых компаниями платежей, а также доходов государства от добычи полезных ископаемых. [10]

О важности КСО для Правительства Великобритании говорит и тот факт, что вопросами социально ответственной деятельности с начала 2000-х годов занимается отдельное должностное лицо - министр по КСО. В 2017 году пост министра по делам малого бизнеса, потребительского сектора и КСО занимает Марго Джеймс.

С другой стороны, британские компании, заручившись поддержкой государства, самостоятельно инициируют деятельность в области КСО. Это характерно для американской либеральной модели. Интересным является тот факт, что в некоторых британских компаниях, в частности в кондитерской компании Cadbury, традиции социальной защиты существуют на протяжении нескольких сотен лет - со времен деятельности религиозного движения английских квакеров. Это традиции легли в основу современного подхода компании к ведению бизнеса. В 2008 году Cadbury инвестировала 45 миллионов фунтов стерлингов в развитие какао-ферм в Гане, Индии, Индонезии и стран Карибского бассейна. В 2015 году благотворительный фонд Cadbury Foundation выделил около 600 000 фунтов стерлингов на поддержку различных социальных программ по всей Великобритании и Ирландии. [107], [139]

Спектр форм реализации КСО британскими компаниями весьма обширен. Он включает формы, характерные как для американской, так и для европейской (континентальной) модели: от разовых благотворительных пожертвований до крупномасштабных проектов социального инвестирования. Особое внимание британскими компаниями уделяется развитию местных сообществ. Масштабные социальные проекты реализуются под эгидой организации «Бизнес в сообществе» (Business in the Community), объединяющей усилия более 800 представителей бизнеса: от малых предприятий до глобальных корпораций. [105] Данная организация является частью благотворительной группы Prince’s Charities, Президентом которой является принц Уэльский Чарльз. По данным ежегодного отчета, в 2016 году на реализацию социально значимых проектов организацией «Бизнес в сообществе» было привлечено более 33 миллионов фунтов стерлингов, создано более 3500 рабочих мест. [106, с.2]

Активную позицию занимают профсоюзы, подчиненные единой организации - Конгрессу Тред-Юнионов (Trades Union Congress, TUC), защищающие права трудящихся по широкому кругу вопросов, касающихся условий работы. В большинстве компаний имеются представитель профсоюзных организаций.

Стремясь к прозрасночти и открытости, британские компании активно занимаются подготовкой нефинансовой отчетности. На сегодняшний день они занимают второе место в мире по общему количеству выпускаемых отчетов, уступая только США. Необходимо отметить, что в законодательство Великобритании внесены изменения в точном соответствии с Директивой 2014/95/EU. Первые отчеты, составленные на основании данного документа, будут опубликованы уже в 2018 году. [63, с.32]

Таким образом, британская национальная модель КСО сочетает в себе аспекты открытой американской и закрытой европейской (континентальной) моделей. Активная поддержка КСО со стороны государственных структур дополняется инициативностью самих компаний. Как справедливо отмечают С.П.Перегудов и И.С.Семененко, предпринимательское сообщество предпочитает формировать повестку дня самостоятельно или же в режиме диалога с государством. [68, с.116]

## 2.4 Канадская национальня модель КСО

Канадская национальная модель КСО, как и британская, имеет гибридный характер, совмещающий черты американской и европейской (континентальной) моделей. Ее формирование пришлось на 70-е годы XX века, а развитие происходит по сей день в унисон с канадским обществом.

Канада - это страна, регулярно занимающая высокие позиции по уровню благосостояния и процветания общества. Так в 2016 году она заняла 5-ю строчку рейтинга процветания, составленного британским аналитическим центром The Legatum Institute, уверенно опередив Великобританию, Германию, Францию и Соединенные Штаты. [137] Канада входит в ТОП-25 самых богатых стран мира (19-я позиция). Как отмечают эксперты информационного портала «Вести. Экономика», «в Северной Америке проживает всего 4,9% населения, однако там аккумулировано 24,7% всего мирового богатства». [86]

Экономика Канады является одной из крупнейших в мире. Страна занимает 16-е место по уровню ВВП (по паритету покупательной способности). [122] Наиболее развитыми отраслями экономики являются добывающая промышленность, сельское хозяйство (главным образом производство пшеницы) и лесозаготовка.

Канада с давних времен имеет репутацию страны, открытой для мигрантов. Если в европейских странах наплыв мигрантов воспринимается как «бедствие», то канадское Правительство видит в этом «благо». На егодняшний день одними из главных проблем страны являются незаселенность бОльшей части северных территорий (концентрация населения в крупных городах) и старение населения. Правительством активно разрабатываются дополнительные квоты по привлечению новых мигрантов. Однако необходимые инструменты и стимулы для убеждения вновь прибывших жителей селиться где-нибудь в специфических районах пока отсутствуют.

Говоря о канадской национальной модели КСО, необходимо отметить, что ей свойственна высокая активность со стороны государственных структур. Правительством Канады разработана Стратегия устойчивого развития на период с 2016 по 2019 гг., в которой закреплено 13 целей, согласующихся с 17-ю целями Повестки ООН до 2030 года: эффективные действия по предотвращению изменений климата; снижение выбросов углерода; «чистый рост», то есть развитие экономики, основанной на альтернативных источниках энергии; развитие инфраструктуры; использование «чистой энергии»; поддержка чистоты океанов и прибрежных территорий; поддержка чистоты озер и рек; поддержка биоразнообразия экосистем; забота об окружающей среде (поддержка всех видов популяций); обеспечение высокого качества питьевой воды; использование инноваций в сельскохозяйственном секторе; обеспечение взаимодействия жителей Канады с природой; обеспечение безопасности и здоровья местных сообществ. [4, p.8]

Правительство уделяет особое внимание проблемам коренных народов. На этом вопросе акцентируется внимание в Плане бюджета страны на 2017 год. [5, с.65-66] Одним из способов поддержки является финансирование благотворительной организации Indspire. Предполагается, что Правительство, начиная с 2017-2018 гг., будет на протяжении 5 лет выделять по 5 млн долларов в год при условии, что Indspire сможет привлекать дополнительно по 3 млн долларов в год за счет средств частного сектора. Тем самым Правительство оказывает стимулирующее воздействие в ситеме «государство-бизнес-НКО».

Государственные структуры Канады также уделяют повышенное внимание вопросам КСО в добывающей отрасли экономики. На сегодняшний день действует Стратегия продвижения КСО в добывающей промышленности, которая демонстрирует ожидания Правительства относительно того, что компании будут продвигать канадские ценности и работать за рубежом в соответствии с самым высоким уровнем этических стандартов. [9] Кроме того, в соответствии с Законом «О мерах по обеспечению прозрачности в добывающем секторе», канадские компании обязаны на ежегодной основе сообщать о конкретных выплатах, производимых в пользу Правительства Канады и за рубежом. [11] Именно канадским экспертом по горной промышленности (Джеймс Куни) в 1997 году на встрече с представителями Всемирного банка впервые был использован термин «социальная лицензия» для описания качества отношений между горнодобывающими компаниями и местным сообщесвтом. [75, с.61]

Однако при всей активности канадского Правительства, инициатором КСО выступают все же представители бизнеса. Государственные структуры, в свою очередь, создают необходимые условия для распространения лучших социально ответственных практик. Ими разработано Руководство по внедрению КСО в деятельность канадских компаний - An Implementation Guide for Canadian Business, содержащее практические советы о том, как разработать бизнес-кейс по реализации КСО инициатив, как сформировать и в дальнейшем применять социально ответственную стратегию, а также о том, как измерить полученные результаты и распространить лучшие корпоративные практики в бизнес-сообществе. [6]

Для обсуждения широкого круга вопросов, связанных с КСО, созданы специализированные организации, среди которых: Canadian Business for Social Responsibility, CBSR; Canadian Centre for Ethics and Corporate Policy, CCECP; Confeence Board of Canada, CBC и т.д. Эти организации способствуют распространению лучших социально ответственных практик, обеспечивают прозрачность и открытость в решении вопросов, снабжают компании необходимой информацией.

По данным рейтинга, составленного компанией Corporate Knights, в 2016 году наиболее активно в реализации практик КСО себя проявили компании банковского сектора, а также топливной и горнодобывающей промышленности (приложение Д, таблица Д.1, рис. Д.1).

Спектр форм реализации КСО канадскими компаниями весьма обширен. Успешно реализуются проекты государственно-частного партнерства. Благодаря этой форме сотрудничества бизнеса и государственных структур на всей территории Канады создано 170 000 футов новых школьных прощадей, 4790 больничных коек, 170 залов судебных заседаний, 930 километров автомобильных дорог и другая жизненно важная инфраструктура. В период с 2003 по 2012 гг. создано 517 000 новых рабочих мест. [140, c.1]

Широко распространены благотворительные организации. Их общее число превышает 86 000. [104] Канадские компании глубоко вовлечены в процесс создания общественного блага. Так, например, компания Corel спонсирует местные благотворительные мероприятия и поощряет работу сотрудников на общественных началах. [24] Компания Four Seasons. Hotels and resorts поддерживает организации, занимающиеся борьбой с раком. [101] Компания Magna финансирует широкий круг социально значимых проектов в местах жительства своих работников, сотрудничает с местными благотворительными организациями. Более того, данная компания имеет собственную «Корпоративную Конституцию», в которой закреплено, что Magna на постоянной основе выделяет 2% своей прибыли на благотворительные, культурные, образовательные и иные социально значимые цели. [134] Многие компании сотрудничают с организацией Excellence Canada (до 2011 года - Национальный институт качества Канады) в вопросах совершенствования качества и здорового рабочего места. [108]

Учитывая специфику и сторические традиции Канады, создано множество неправительственных организаций в поддержку коренных народов севера: Canadian Indigenous Nurses Association; Association of Canadian Universities for Nothern Studies; Council for Yukon First Nations и т.д.

Говоря о канадской национальной модели КСО, необходимо обратить внимание и на тот факт, что позиция канадского общества относительно КСО и устойчивого развития учитывается государственными структурами при составлении Федеральной Стратегии. Чтобы учесть мнения как можно большего числа канадцев, Правительством организовано множество возможностей для коммуникации: рекоммендации по электронной почте, онлайн-пространство для дискуссий «Let’s Talk Sustainability», встречи с заинтересованными сторонами, вебинары и т.д. Примечательно, что такой подход нашел отклик среди населения. Правительство получило более 540 письменных комментариев и 900 сообщений с предложениями в социальных сетях, которые помогли сформировать окончательный вариант Стратегии на 2016-2019 гг. [4, с.2]

Таким образом, канадская национальная модель КСО имеет «гибридный» характер. Она совмещает черты американской (инициация КСО самими компаниями) и европейской (континентальной) (повышенное внимание со стороны государства) моделей. С точки зрения автора диссертации, данная модель является наиболее эффективной и сбалансированной. Она устроена таким образом, что исключает давление со стороны государства, но при этом позволяет в форме многостороннего диалога в системе «государство-бизнес-НКО-общество» выявлять и эффективно решать актуальные социальные проблемы. К данной модели можно применить клише «сделано людьми для людей». Особенно ценным является тот факт, что государственными структурами учитывается мнение жителей страны, тем самым повышается уровень лояльности общества, формируется дух сопричастности. По нашему мнению, при формировании российской национальной модели КСО целесообразно учитывать, в первую очередь, канадский опыт.

## 2.5 Скандинавская национальая модель КСО

Скандинавская национальная модель КСО, наряду с британской и канадской, имеет «гибридный» характер. Она характерна для трех стран, входящих в Европейский Союз, - Швеции, Дании и Финляндии, а также для Норвегии и Исландии.

Нордические страны достаточно разнообразны с экономической точки зрения. Основу экономики Норвегии составляют доходы от нефтяного сектора. Швеция, напротив, обделена углеводородами, но богата рудными полезными ископаемыми. Дания, Финляндия и Исландия имеют очень скромные запасы природных ресурсов. Это объясняет высокую долю сектора услуг в экономиках данных стран. Роднит нордические страны ориентация на торговлю с зарубежными партнерами, главным из которых является Европейский Союз, а также высокий уровень налоговой нагрузки и государственного участия в решении большинства социальных проблем.

К основным проблемам скандинавских стран можно отнести: старение населения вследствие увеличения возраста вступления в брак, распространения идеи «child-free» и создания однополых семей; высокая налоговая нагрузка как триггер для ухода с национального рынка молодых и талантливых предпринимателей (например, основателей Skype); наплыв мигрантов, полагающихся на систему социальных пособий.

Однако, несмотря на все имеющиеся сложности, нордические страны неизменно занимают лидирующие позициив различных рейтингах, связанных с уровнем благосостояния. Так, например, согласно рейтингу, составленному организацией Transparency International, в 2016 году все 5 стран вошли в первую 20-ку самых низкокоррумпированных стран мира. [118] Другой рейтинг - Рейтинг устойчивой конкурентоспособности 2016, составленный независимым аналитическим центром SolAbility. Первые пять позиций заняты пятью обозначенными нами скандинавскими странами. [136] С позиции ООН, нордические страны относятся к странам с очень высоким уровнем человеческого развития. [124]

Специфика КСО в скандинавских странах во многом обусловлена сложившейся экономической и социальной моделью всеобщего благосостояния. Она предполагает высокую долю государственного участия в решении бОльшей части социальных проблем. Жесткая фискальная система обязывает бизнес отдавать львиную долю доходов в виде налоговых платежей (45,8% - в Швеции, 43,6% - в Норвегии и Финляндии, 40,4% - в Исландии и целых 49% - в Дании). [28] Государство, в свою очередь, аккумулирует данные средства и в дальнейшем распределяет, руководствуясь принципом справедливости, то есть обеспечивает граждан качественной медициной, образованием, социальными пособиями разной направленности и т.д.

Необходимо отметить, что успешное функционирование модели такого типа возможно только при условиях: а) высокого уровня транспарентности в государственных структурах; б) доверия общества и частного сектора к государственным структурам. Первое условие успешно обеспечивается правительствами нордических стран посредством предоставления открытого доступа ко всем финансовым отчетам и привлечения СМИ. Второе условие является результатом первого. Жители нордических стран могут гордиться развитостью и гуманностью собственной социальной системы и, при необходимости, получить всю интересующую информацию, относящуюся к данному вопросу.

Для скандинавской модели КСО характерна высокая степень проработки законодательной базы. Швеция, Дания и Финляндия имеют Национальные планы действий в области КСО. Норвегия и Исландия оперируют множеством Планов разной направленности, касающихся прав человека, гендерного разнообразия, защиты детей, здравоохранения, безопасности продуктов питания и т.д. В Норвегии действует Рабочая программа по кооперации с Европейским Союзом в решении ключевых задачь в сферах конкурентоспособности, образования, миграции, климатической и энергетической политики (Norway in Europe. The Government’s Work Programme for Cooperation with the EU). [14]

Странами уделяется особое внимание развитию «зеленой энергетики». Этому способствуют их географические и климатические особенности. Все 5 стран имеют Национальные планы действий в области возобновляемых источников энергии, опирающиеся на Директиву Европейского Союза (Directive 2009/28/EC). [18] По данным информационного портала Independent, в 2015 году Дания покрыла 140% собственной потребности в электроэнергии за счет энергии ветра. Оставшаяся часть была экспортирована в Германию, Швецию, Норвегию. Почти 100% электроэнергии в Исландии поступает от гидро- и геотермальных источников. [133]

Скандинавский бизнес к идеям КСО относиться с должной степенью внимания. Спектр форм реализации КСО весьма обширен. Он варьрируется в зависимости от конкретных потребностей общества, которые не были удевлотворены государством в рамках широкой системы социального обеспечения.

Шведская розничная сеть по торговле одеждой H&M постоянно работает над улучшением условий хлопководства. Она является лидером среди компаний-потребителей органического хлопка. Кроме того, компанией запущена масшабная программа по сокращению текстильных отходов: любой желающий может сдать отслуживший текстиль в один из магазинов H&M с целью переработки и вторичного использования полученного сырья. [95]

Финская компания Valio уделяет повышенное внимание вопросам безопасности производимых молочных продуктов. На некоторых фермах молоко от больных животных, которое не поступает в производство, не выливается, а отдельно сдаивается для последующей переработки в биоэнергию. [47]

Вопросы корпоративной ответственности являются частью ежедневной работы другой финской компании - Fazer. Она специализируется на производстве хлебобулочных и кондитерских изделий. Заботясь о здоровье своих потребителей, Fazer разрабатывает новые, более полезные виды хлеба (например, хлеб для людей с чувствительным желудком). [65, p.21]

Скандинавские компании вправе самостоятельно принимать решение о выборе тех или иных форм реализации КСО. Однако их свобода не является безграничной. Правительства нордических стран имеют возможность продвигать КСО посредством принуждения бизнеса к раскрытию нефинансовой информации. Лидером в вопросах государственного регулирования КСО является Швеция. Она же с большим отрывом опережает другие скандинавские страны по общему количеству опубликованных нефинансовых отчетов в 2015 году (рис. 4).



Рис. 4. Количесто нефинансовых отчетов, опубликованных в скандинавских странах в 2015 году (по состоянию на 1.05.17 г.)

Составлено по: [115]

Именно Швеция первой в мире обязала государственные компании представлять отчеты по устойчивому развитию. [94, с.3] Швеция и Дания расширили сферу применения Директивы 2014/95/EU. Раскрывать нефинансовую информацию теперь должны все компании с численностью более 250 сотрудников. [63, с.31] Аналогичные тенденции можно наблюдать в Финляндии (с 2011 года государственные компании обязаны сообщать о своих показателях устойчивого развития) и Норвегии (в 1998 году в Закон о бухгалтерском учете внесены поправки, согласно которым все норвежские компании обязаны раскрывать информацию об условиях труда, гендерном равенстве и экологических вопросах). [60, с.954-955]

Серьезное государственное участие присутствует и в сфере НКО. Центральные и местные органы власти оказывают серьезную финансовую поддержку третьему сектору, например, в форме грантов различных типов. [90, с.8]

Итак, скандинавской национальной модели присущи: государственный патернализм, обсуловленный сложившейся экономической и социальной моделью всобщего благосостояния; активность со стороны бизнеса в решении вопросов, которые не покрываются системой государственного обеспечения; высокая степень доверия бизнеса и общества государственным структурам. В совокупности все эти факторы позволяют модели успешно функционировать и развиваться, делая северные страны крайне привлекательными для искателей «скандинавской сказки».

## 2.6 Латинская национальная модель КСО

Латинская национальная модель КСО достаточно неоднозначна. Мнения исследователей относительно нее разделились. Одни утверждают, что данная модель существует, и ставят ее в один ряд с англо-американской, европейской и японской (в частности, Н.В.Кузнецова и Е.В.Маслова). [53, с.22] Другие исследователи, напротив, отрицают факт ее существования. К этой группе относится Д.Песке, основатель и исполнительный директор Центра социальной ответственности и устойчивого развития VINCULAR при Католическом университете в Чили. Он утверждает: «В странах Латинской Америки социальный аспект КСО является более приоритетным, чем правительственная политика в отношении данной концепции или экологическая составляющая. Однако я не могу выделить это в отдельную модель». [30]

Автор настоящей диссертации склонен к поддержке позиции Д.Песке. На наш взгляд, говорить о самостоятельной латиноамериканской модели КСО не приходится. В соответствии с данным нами ранее определением, национальная модель определяется взаимодействием государства, бизнеса, НКО и общества в целом. Вместе они образуют единую систему с присущими ей национальными особенностями, позволяющими отличать одну модель от другой. «В развивающихся странах больший акцент делается на трудовые практики и возможности общин, поскольку среда, в которой работают компании, характеризуется низким уровнем благосостояния и высоким уровнем бедности». [30] Иными словами, частные и государственные силы бросаются на решение насущных проблем (борьбу с бедностью, коррупцией, неуплатой налогов) и часто этим ограничиваются. Следовательно, необходимые для существования самостоятельной модели связи в системе «государство-бизнес-НКО-общество» формируются неэффективно и сводятся к одностороннему взаимодействию - «государствообщество», «бизнесобщество», «НКОобщество». Такая картина является типичной для развивающихся стран.

Латиноамериканские страны сильно дифференцированы по уровню социально-экономического развития. Так, в соответствии с Индексом человеческого развития (ИЧР), Чили и Аргентина близки к европейским странам (Польша, Литва, Словакия), в то время как Гаити имеет одинаково низкий показатель с африканской Угандой. [124, p.198] Для всех стран региона характерна зависимость от экспорта. Большая их часть специализируется на экспорте ограниченного числа видов сырья и продукции (Эквадор - нефть и бананы, Куба - сахар и т.д.). Главными сферами материального производства стран Латинской Америки на сегодняшний день являются горнодобывающая и обрабатывающая промышленность.

Ведущие позиции в региональной экономике занимают как зарубежные, так и местные ТНК (преимущественно из США и европейских стран). Крупнейшие зарубежные ТНК рассматривают Латинскую Америку в качестве перспективного развивающегося региона. Их базирование, как правило, сопровождается привнесением собственных правил и стандартов делового поведения, которые нередко берутся на вооружение крупными местными компаниями. Приведем несколько примеров социально ответственных инициатив, исходящих от зарубежных ТНК (таблица 5).

Таблица 5

Социально ответственные инициативы зарубежных ТНК в Латинской Америке\*

|  |  |
| --- | --- |
| ТНК | Примеры инициатив |
| Coca-Cola | Компания, являясь крупнейшим производителем безалкогольных напитков, выступет за сохранение водных ресурсов на планете. 1. В 2015-2016 гг. она оказала поддержку в данном вопросе 11 странам Латинской Америки. [114, с.8] 2. Coca-Cola Company (головная компания) и Coca-Cola FEMSA (дочерняя бутилирующая компания в Мексике) совместно с Партнерством водных ресурсов Латинской Америки с 2013 года реализуют программу «Вода для будущего». Программа направлена на достижение одной из приоритетных целей Coca-Cola на 2020 год - 100%-ное восполнение запасов водных ресурсов, использованных при производстве напитков. [113] |
| Nestle | Компания обязалась помочь более 560 000 молодых людей в Латинской Америке в поисках работы. На Первом молодежном саммите Тихоокеанского Альянса, состоявшемся в 2016 году, Nestle взяла на себя обязательство активизировать работу по трудоустройству молодежи через глобальную инициативу Nestle Needs YOUth. [130] |
| McDonald’s | По данным отчета «2016 Coffee Sustainability Report», кофейные фермеры в Бразилии приняли участие в программе обучения McDonald’s, направленной на совершенствование сельскохозяйственных практик. Программа способствовала сокращению использования агрохимикатов при выращивании кофейных зерен (на 80%), а также увеличению производительности труда на 10%. [128, с.10] |

\* Составлено по: [113], [114], [128], [130]

Как мы уже упомянули, региональный бизнес активно перенимает идеи западных партнеров, в ответ на запрос с их стороны присоединяется к использованию международных стандартов. Одним из показательных примеров является транснациональная горнодобваающая компания Vale, основные производтвенные мощности которой находятся в Бразилии. Она занимается решением широкого круга социально значимых задач, опираясь на 17 целей устойчивого развития, представленных в обозначенной нами ранее Повестке ООН до 2030 года. При подготовке Отчета в области устойчивого развития использует GRI-станадарты. [141] Для решения приоритетных задач в социальной сфере компанией учрежден фонд - Vale Foundation. С нашей точки зрения, Vale - типичный представитель американо-европейской модели КСО.

Необходимо отметить, что именно Бразилия выступает лидером в распространении практик КСО среди стран Латинской Америки. В 2015 года она с существенным отрывом обогнала остальные страны по общему количеству выпущенных нефинансовых отчетов. Следом за Бразилией расположились Колумбия, Аргентина, Чили и Мексика (рис. 5).



Рис. 5. Количесто нефинансовых отчетов, опубликованных в латиноамериканских странах в 2015 году (по состоянию на 5.05.17 г.)

Составлено по: [115]

По данным бразильской фондовой биржи BM&F Bovespa, в 2016 году 100% местных (бразильских) компаний руководствовались GRI-стандартами при подготовке нефинансовой отчетности, что на 7% больше, чем годом ранее. [100]

Как мы можем заметить, латиноамериканские компании (в особенности представители крупного бизнеса) проявляют заинтересованность в вопросах социально ответственного поведения. Более того, ими инициируется создание НКО с целью развития КСО в регионе. Среди наиболее известных НКО можно выделить Anina Foundation и Ethos Institute for Business and Social Responsibility. Данные организации выступают центрами распространения знаний и обмена опытом в вопросах развития КСО в регионе. Инициативность НКО несколько компенсирует пассивность государственных структур и слабость институтов правоприменения.

Пассивность государственных структур и отсутствие наработанной законодательной базы - не единственные проблемы, препятствующие развитию КСО в регионе. Опираясь на сведения, представленные С.П.Перегудовым и И.С.Семененко, обозначим основные «антидрайверы», осложняющие процесс формирования латиноамериканской модели КСО: неэффективное корпоративное управление; нестабильный инвестиционный климат; неразвитая социальная инфраструктура; неравномерное развитие региона (в странах Центральной Америки и Карибского бассейна, в отлиие от стран Южной Америки, принципы КСО или не внедряются вовсе, или внедряются малоэффективно); бедность и низкое качество жизни; низкий уровень транспарентности в деятельности правительственных структур и крупного бизнеса, вследствие чего - недоверие к ним общества; высокий уровень преступности и коррупции; налоговая недисциплинированность. [68, с.123-130]

Учитывая количество и сложность обозначенных проблем, неудивительно, что КСО не является приоритетной задачей как для государственных структур, так и для местных компаний. На наш взгляд, говорить о формировании латиноамериканской модели в ближайшей перспективе не приходится. Можно только предположить, что сохранится тенденция заимстования идей и практик западных партнеров (из Европы и США) как необходимое условие взаимодействия на мировом рынке.

Таким образом, нами проанализировано 6 западных моделей КСО. Каждой из них присущи свои особенности, позволяющие отличать одну национальную модель от другой. С подробной сравнительной характеристикой национальных моделей можно ознакомиться, обратившить к приложению Е, таблице Е.1. На наш взгляд, целесообразным также является краткий обзор (brief review), позволяющий сформировать общее представление о западных моделях КСО (таблица 6).

Таблица 6

Краткий обзор (brief review) западных моделей КСО\*

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Характеристика Модель | Американская | Европейская (континентальная) | Британская | Канадская | Скандинавская | Латинская |
| 1. Тип модели | Оригинальная | Оригинальная | «Гибридная» | «Гибридная» | «Гибридная» | Отсутствует как самостоятельная модель |
| 2. Характер модели | Открытый | Закрытый | Смешанный (тяготеет к закрытому) | Смешанный (сбалансированный) | Смешанный (тяготеет к закрытому) | - |
| 3. Наличие основных рамочных документов, разработанных государством / государствами | Национальный план действий по ответственному деловому поведению (Responsible Business Conduct. First Nation Action Plan for the USA) | 16 из 28 стран-членов ЕС (в том числе и Великобритания) имеют Национальные планы дейтвий в области КСО | 1. Стратегия устойчивого развития на период с 2016 по 2019 гг. 2. Руководство по внедрению КСО в деятельность канадских компаний (An Implementation Guide for Canadian Business) | 1. Швеция, Дания и Финляндия как члены ЕС имеют Национальные планы действий в области КСО. 2. Норвегия и Исландия оперируют совокупностью Планов в различных социально значимых областях. | Отсутствие последовательного государственного регулирования в области КСО |
| 4. Основные инициаторы КСО | Бизнес | Государство | Бизнес при активной поддержке государства | Бизнес и государство как партнеры | Бизнес при активной поддержке государства | Бизнес (крупные ТНК) в ответ на запрос со стороны рынка |
| 5. Позиция государства | Минимальное вмешательство государства в дела бизнеса | Высокий уровень государственного регулирования | Активная поддержка государства при инициативности самих компаний | Государством инициируются мероприятия, объединяющие усилия его самого, бизнеса, общества и НКО | Активная поддержка государства при инициативности самих компаний. Принуждение бизнеса к раскрытию нефинансовой информации. | Пассивная (отсутствие системной поддержки инициатив в области КСО) |
| 6. Позиция бизнеса | Активность самих компаний. Государственное вмешательство воспринимается крайне негативно | Реализация КСО компаниями с упором на механизмы государственного регулирования | Бизнес предпочитает самостоятельно формировать повестку дня в области КСО | Бизнес опирается на государственные инициативы, но при этом сам проявляет активность | Готовность большинства (но не всех) компаний нести высокое налоговое бремя в целях общего благосостояния страны | Низкая степень вовлеченности региональных компаний в КСО. |
| 7. Формы реализации КСО | Широкий спектр форм реализации КСО <…> | Благотворительность; корпоративны патронаж; мероприятия, направленные на борьбу с бедностью |
|  | <…> в том числе через фонды разной направленности. | <…> с упором на взамодействие с государственными структурами. | <…> включающий формы, характерные как для американской, так и для европейской (континентальной) моделей. | <…> варьирующийся в зависимости от общественного запроса. Развитие форм партнерства в системе «бизнес-государство». | <…> в тех областях, которые не затрагиваются государством при перераспределении доходов. |  |
| 8. Восприятие идеи КСО обществом | Поддержка, активность, инициативность | Недоверие к частному сектору. КСО как законодательно обусловленная необходимость | От нейтралитета до одобрения. КСО как желательное благо | Поддержка. Готовность к диалогу с государственными структурами и бизнесом по воросам КСО | Пассивная поддержка. Высокое доверие к государству в решении большей части социальных вопросов | Низкая степень доверия общества к государству и бизнесу вследствие высокого уровня коррупции и низкого уровня транспарентности |

\* Составлено автором диссертации (собственная разработка)

Говоря о множестве существующих на сегодняшний день национальных моделей КСО, стоит задаться вопросом: «Целесообразно ли странам с еще формирующимися национальными моделями избирать собственный (уникальный) путь развития в данном направлении?». Иными словами, есть ли необходимость «начинать с нуля»?

С точки зрения автора диссертации, необходимости в этом нет. Богатый опыт, накопленный «странами-пионерами» в течение многих десятков лет, целесообразно рассматривать как источник знаний и лучших корпоративных практик.

## Выводы по главе 2

Таким образом, в результате второго этапа исследования:

. Раскрыто понятие национальной модели КСО.

. Определены критерии, на основании которых проведен сравнительный анализ американской, европейской (континентальной), британской, канадской, скандинавской и латинской национальной моделей КСО.

. Представлена сравнительная характеристика данных моделей. Определены их основные сходства и различия.

. Представлена краткая характеристика каждой из обозначенных национальных моделей КСО.

. По результатам сравнительного анализа сделан вывод о нецелесообразности формирования отдельными странами собственных (уникальных) моделей КСО, учитывая богатый опыт, накопленный западными странами на протяжении многих десятков лет.

.

# ГЛАВА 3. КОРПОРАТИВНАЯ СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ В РОССИИ

## 3.1 Этапы и особенности формирования российской модели КСО

В России интерес к проблематике КСО со стороны бизнеса возник лишь в начале 2000-х гг. Страна постепенно выходила из затяжного трансформационного кризиса. Наметилась экономическая и политическая стабильность, наблюдался рост производства. Компании стремились выйти на международные рынки. Вместе с тем наблюдались серьезные социальные проблемы: несовершенство налоговой и пенсионной систем, демографический кризис, запущенность социальной сферы, неразвитость социальной инфраструктуры. В период массовой приватизации (1990-е годы) многие бывшие государственные компании стремились избавиться от непрофильных активов. К таким активам относились: столовые, спортивные залы, санатории, дома отдыха, детские лагеря и т.д. Считая данные объекты инфраструктуры «балластом», компании принимали решение от них отказаться. Об удобстве и благополучии работников, как правило, речи не шло. Проблема социальной несправедливости становилась все острее. Государство не справлялось с задачей обеспечения достойных условий для свободной жизни и развития человека. Появлялась необходимость формирования новой модели взаимодействия государства и бизнеса, предусматривающей перераспределение бремени социальной ответственности от государства к бизнесу. [44, с.131].

В.С.Сопин, доцент кафедры экономической теории и социальной политики Экономического факультета СПбГУ, выделяет три основных этапа в развитии социальной ответственности российских компаний в постсоветский период (таблица 7).

Таблица 7

Этапы развития социальной ответственности в России\*

|  |  |
| --- | --- |
| Эпап | Характеристика этапа |
| 1991-1998 гг. | Реструктуризация социальной инфраструктуры компаний в ходе приватизации. Продажа непрофильных активов. Заимствование из советского прошлого практики социальной поддержки и охраны здоровья работников и пенсионеров, что составляет одну из главных статей социальных инвестиций и компенсирует недостатки социальной защиты. |
| 1999-2002 гг. | Формирование представлений о КСО в деловой среде и обществе в целом. |
| С 2003 г. | Начало институционализации КСО, открытые дискуссии по формированию правил ведения бизнеса. |

\* Составлено по: [80, с.57]

В 2004 году тема КСО зазвучала с высоких трибун. Президент России В.В.Путин, обращаясь к Федеральному Собранию, отметил, что задачами социально ответственного бизнеса являются:

 безусловная и полная уплата налогов;

 участие крупного бизнеса в реализации жизненно важных проектов (концентрация на самых насущных для граждан страны проблемах). [74, с.4].

Подчеркивалось, что «необходимо постепенно передавать негосударственному сектору функции, которые государство не должно или не способно эффективно выполнять». [2]

Среди представителей делового сообщества не утихали дискуссии относительно терминологии и содержания понятия КСО применительно к российским реалиям ведения бизнеса. Первые итоги этих дискуссий были подведены Социальной хартией российского бизнеса, принятой Съездом Российского союза промышленников и предпринимателей в 2004 году. В Хартии были зафиксированы общественная роль корпоративного сектора, его миссия, цели и ценности. Она представляет собой стандарт ведения бизнеса для российских компаний. Присоединяясь к Хартии, компании демонстрируют добровольное стремление следовать основополагающим принципам ответственной деловой практики и интегрировать их в процессы принятия управленческих решений. [82, с.12] На сегодняшний день действует новая редакция Хартии, принятая в феврале 2008 года и учитывающая современные тенденции в области КСО. Новая редакция была признана соответствующей стандартам Глобального договора ООН.

Принципы Хартии год от года становятся все более востребованными (таблица 8). По данным РСПП на 9 марта 2017 года, к Социальной хартии российского бизнеса присоединилась 261 компания с общей сисленностью работников, превышающей 7 млн человек. [81]

Таблица 8

Динамика участников Социальной хартии российского бизнеса\*

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Год Критерий | 2007 [81] | 2011 [44, с.133] | 2017 [74, с.4] |
| Количество присоединившихся компаний | 190 | 230 | 261 |
| Базисный темп прироста (база - 2007 год) |  | 21% | 37% |
| Цепной темп прироста (год к году) |  | 21% | 13% |

\* Составлено по: [44], [74], [81]

Несомненно, это свидетельствует о растущем интересе со стороны компаний к проблематике КСО. Однако общее количество участников пока невелико.

Еще одним значимым событием 2004 года стала публикация Ассоциацией Менеджеров совместно с Программой развития ООН Доклада о социальных инвестициях в России. [31] Основной его темой являлся анализ роли бизнеса в общественном развитии. Доклад стал одной из первых публикаций, посвященных проблематике КСО в России и доступной мировому экспертному сообществу. На сегодняшний день актуальным является третий релиз Доклада (2014), подготовленный Ассоциацией Менеджеров (АМ) совместно с Высшей школой менеджмента Санкт-Петербургского государственного университета при поддержке группы компаний «Новард». [32] С момента публикации первого Доклада прошло 10 лет, однако, как отмечает Президент АМ В.Б.Сенин, о развитости российской экономики говорить не приходится. Компании ориентируются на краткосрочные выгоды вместо устойчивого развития в долгосрочное перспективе. Далеко не все компании имеют опыт КСО, а для тех, кто такой опыт все же имеет, это не является приоритетным направлением и сводится к управлению рисками. [32, с.5]

С.А.Герасимова, директор Центра КСО ММВШБ МИРБИС, отмечает, что на сегодняшний день около 50-60% российских компаний не уделяют внимание КСО. Около 25% - имеют «хаотичную» структуру КСО, то есть компании не рассматривают КСО как систему, а внедряют отдельные инструменты и элементы. Около 10% компаний реализуют КСО в соответствии с международными стандартами, и лишь 5% действительно ориентируются на социальные инновации и изменения. [23]

В.Ю.Ковалев, первый заместитель исполнительного директора АМ, утверждаает, что КСО присутствует в основном в крупных и средних российских компаниях. [23] С его утверждением нельзя не согласиться. В рамках конференции «Корпоративная социальная ответственность бизнеса: стратегии развития в России» АМ представила ежегодный рейтинг «ТОП-50 российских менеджеров по КСО 2016». [87] Победителями являются управленцы компаний с крупнейшей рыночной капитализацией: Северсталь, Unilever, UC RUSAL, Сахалин Энерджи, Норильский никель и т.д. При составлении рейтинга его авторы, очевидно, осознавали, что степень проникновения стандартов КСО в культуру отечественного бизнеса (в особенности, малого) невелика. Однако подобные рейтинги стимулируют менеджеров активнее развиваться в данном направлении, повышают их мотивацию.

Крупнейшие российские компании, занимающие верхние строчки различных рейтингов, являются лидерами нефинансовой отчетности. В России первые нефинансовые отчеты появились в начале 2000-х годов. В 2001-2002 гг. вышли первые экологические отчеты компаний «Газпром» и «Рязанская ГРЭС». Первый социальный отчет опубликовала компания «Бритиш Американ Табакко Россия» («БАТ Россия»). [59, с.14/15] В 2004 году около десяти российских компаний приступили к подготовке первых отчетов. Этому способствовали публикации переводов международных стандартов и руководств на русский язык (Агентство социальной информации и некоммерческая организация «Эколайн» подготовили переводы стандартов АА 1000 и GRI). [74, с.5]

На сегодняшний день в России количество компаний, публикующих нефинансовые отчеты, по абсолютным показателям невелико. По данным Национального Регистра РСПП, всего, начиная с 2000 года (нарастающим итогом), 164 компании опубликовали 751 нефинансовый отчет (приложение Ж, рисунки Ж.1-Ж.2). [63, с.14-15]

Динамика выпуска нефинансовых отчетов компаниями по годам (с 2001 по 2016 гг.) представлена на рисунке приложение Ж, рис. Ж.3. [63, с.14] Обратим внимание на 2 «пика» выпуска нефинансовых отчетов, приходящихся на 2007 и 2013 гг. С позиции РСПП, первый «пик» может быть обусловлен подготовкой новой редакции Социальной хартии российского бизнеса (подготовлена в 2007 г., утверждена в 2008 г.), которая привлекла внимание компаний к проблематике КСО. Второй «пик», вероятно, связан со вступлением России в ВТО (22 августа 2012 года), активным привлечением зарубежных кредиторов, принятием Антикоррупционной хартии российского бизнеса (20 сентября 2012 года). [63, с.15]

Наиболее активно нефинансовые отчеты выпускают компании в 5 отраслях: нефтегазовой, металлургической, химической, электроэнергетической и атомной. [63, с.15-17]. Они формируют существенную долю в ВВП России. Отметим, что большинство компаний выпускают нефинансовые отчеты на ежегодной основе. Более длительный период отчетности является скорее исключением, чем правилом.

В целом можно сказать, что наблюдается поступательный рост количества компаний, желающих публиковать нефинансовые отчеты. С одной стороны, это свидетельствует о все большем проникновении концепции КСО в деловую среду. С другой, существует опасность подмены положительно зарекомендовавшей себя на практике концепции КСО на «конвейер» по производству отчетности, имеющей мало общего с реальной практической деятельностью и в действительности преследующей единственную цель - отвести от себя внимание государственных структур.

Как мы успели убедиться, вопросы социально ответственного поведения стали востребованными в России относительно недавно, в связи с чем возникает закономерный вопрос: «Можно ли на сегодняшний день говорить об уникальности и самобытности российской национальной модели КСО?». Мнения академического и делового сообществ на данный счет разделились.

Одни утверждают, что российская модель КСО как самостоятельное, уникальное явление отсутствует. Согласно данной точке зрения, Россия придерживается уже существующих моделей социальной ответственности (американской, европейской (континентальной) или их комбинации) и развивается в соответствии с ними. Такая позиция была обозначена экспертами Ассоциации Менеджеров в «Докладе о социальных инвестициях 2004». Они полагают, что «по источникам регулирования, практике и драйверам российский вариант КСО представляет собой смесь британской модели (добровольное инициирование бизнесом) и континентальной схемы (желание предприятий получить от государства четкие законодательные рамки КСО)». [31, с.23-24] Иными словами, речь идет о модели, об уникальности которой говорить не приходится.

С другой точки зрения, российская национальная модель КСО совмещает в себе черты других моделей, но при этом сохраняет собственные исторические традиции и особенности. Данной позиции придерживается В.С.Сопин. Он убежден, что «российские национальные особенности не могут не оказывать определенного влияния на содержание КСО и во многом определяют специфику отношений бизнеса и общества в России». [80, с.51]

Тем не менее сторонники обеих точек зрения едины во мнении, согласно которому КСО в России находится на начальной стадии развития.

Автор диссертации поддерживает позицию В.С.Сопина. Действительно, российской модели, находящейся на этапе формирования, свойственны черты американской и европейской (континентальной) моделей, но вместе с тем существуют особенности, связанные с географией, историей, социально-политической ситуацией, менталитетом, юридическими аспектами, традициями деловой практики, которые, несомненно, оказывают влияние на формирование российской национальной модели КСО и в то же время затрудняют (делают невозможным) применение (адаптацию) моделей КСО, сложившихся в других странах. Обозначим некоторые из таких особенностей (таблица 9).

Таблица 9

Особенности, оказывающие воздействие на формирование российской национальной модели КСО\*

|  |  |
| --- | --- |
| Особенности | Пояснения |
| 1. Особенности, связанные с географией | Огромная территория страны, удаленность населенных пунктов друг от друга. Неразвитость транспортной и социальной инфраструктуры (особенно в регионах). Пространственная централизация. Концентрация значительных ресурсов в крупных городах - столицах и областных центрах (в частности, в Москве и Санкт-Петербурге). Деградация малых городов и сел. Концентрация капитала в неосвоенных и климатически сложных регионах страны (Сибирь, Север). Большое количество моногородов (319 моногородов по данным информационного агентства ТАСС [83]). Необходимость уменьшения их количества. |
| 2. Особенности, связанные с историей | Негативное отношение общества к частной собственности. Общество воспринимает результаты приватизации, проводимой в 1990-е гг., как несправедливые. Социально ответственное поведение компаний-собственников воспринимается как «обеление запятнанной репутации» и «успокоение совести». |
| 3. Особенности, связанные с социально-политической ситуацией | Высокий уровень бедности в регионах. Огромное количество и большой разброс социальных проблем («за что хвататься?»): a) низкий уровень заработной платы в отдельных отраслях деятельности; b) заработная плата «в конвертах»; c) высокий уровень безработицы в регионах (особенно в моногородах); d) низкое качество бесплатной медицины; e) снижающееся качество пищевой продукции (использование низкосортного пальмового масла вместо молочных жиров, соевых продуктов вместо мясных и т.д.); f) неприспособленность социальной среды для людей с ограниченными возможностями и т.д. |
| 3. Особенности, связанные с социально-политической ситуацией | Недостаточность финансирования социальной сферы из бюджетных источников (сколько средств в действительности необходимо для этих целей и может ли государство физически выделять такие суммы). Недостаточная квалификация работников муниципалитетов. Неадекватное отношение СМИ к инициативам компаний в области КСО (от полного игнорирования до обвинений в корысти). Большая дистанция между представителями власти и обществом; недоверие общества к власти. Незрелость гражданского общества. |
| 4. Особенности, связанные с менталитетом | Высокие социальные ожидания при низкой социальной активности («бери, пока дают»). Потребительская позиция общества и социальных групп по отношению к бизнесу. Отсутствие взаимной поддержки и взаимной заинтересованности бизнеса и общественных организаций. Низкая степень общественного самосознания. Нетагивное отношение к налоговой системе в целом («налоги» как синоним «лишений»). Недоверие к государству, критика (обоснованная и необоснованная) его решений. |
| 5. Особенности, связанные с юридическими аспектами | Высокий уровень коррупции (чем дальше от столицы, тем выше уровень). Низкий уровень юридической грамотности населения. Отсутствие опыта в решении юридических проблем (защите своих прав). Сложный предпринимательский климат. Несовершенство налогового законодательства. |
| 6. Особенности, связанные с традициями деловой практики | «Добровольно-принудительный» порядок инициатив компании в области КСО (давление со стороны госструктур). Социальные инвестиции осуществляются несистемно, без тщательного предварительного анализа, а потому зачастую не приводят к желательным экономическим и социальным эффектам («деньги на ветер»). Формируется стереотип, в соответствии с которым КСО лишь отвлекает ресурсы, которые могли бы быть использованы с целью развития самой компании (например, модернизации оборудования). |

Учитывая обозначенные нами особенности (проблемы), зададимся вопросом о возможности применения в России моделей КСО, сложившихся в западных странах.

С точки зрения автора диссертации, к российским реалиям могут быть адаптированы американская, европейская (континентальная), британская и канадская модели КСО, так как особенности данных моделей в общем не противоречат местным особенностям ведения бизнеса и обладают богатыми историческими традициями данной темы.

Применение скандинавской модели, напротив, является весьма затруднительным в силу ряда причин, главными из которых являются: недоверие российского общества к власти; низкий уровень социальной активности; низкая степень общественного самосознания; негативное отношение общества к национальной налоговой системе; высокий уровень коррупции.

## 3.2 Рекомендации по формированию российской модели КСО

Итак, принимая во внимание тот факт, что КСО в России находится на начальном этапе развития, и учитывая выделенные нами особенности, оказывающие влияние на данный этап, предложим рекомендации для государственных структур, частного сектора и прочих акторов. Следование данным рекомендациям, с точки зрения автора диссертации, будет способствовать более эффективному развитию КСО в России, а также формированию российской национальной модели КСО (таблица 10).

Таблица 10

Рекомендации по формированию российской национальной модели КСО\*

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Рекомендации для государственных структур | Рекомендации для частного сектора | Рекомендации для прочих акторов |
| 1. Разработать Национальную политику в области КСО. 2. Поддерживать государственно-частное партнерство (ГЧП). 3. Поддерживать социально ответственные компании. 4. Совершенствовать налоговое законодательство, развивать благоприятный предпринимательский климат. 5. Грамотно расставлять приоритеты в решении социальных проблем. | 1. Развивать стратегический подход к КСО. 2. Придерживаться системного и управленческого подходов к КСД. 3. Формировать системный подход к взаимодействию с ЗС. 4. Развивать социально ответственное инвестирование (СОИ). 5. Создавать межкорпоративные кластеры (социальные кластеры). 6. Более активно откликаться на инициативы в области КСО, предлагаемые мировым сообществом. | 1. СМИ необходимо соблюдать баланс между позитивной и негативной информацией о практиках реализации КСО. 2. Обществу - развивать идеи этичного потребления. 3. Обществу - не искать «патрона» в лице государства / компаний. При необходимости действовать самостоятельно. |
| Развивать механизмы социального партнерства. Уделять внимание подготовке кадров в области КСО. |

\* Составлено автором диссертации (собственная разработка)

Остановимся на предложенных рекомендациях более подробно.

Рекомендации для государственных структур.

1. Разработать Национальную политику в области КСО.

Российские эксперты сходятся во мнении относительно необходимости разработки Национальной политики в области КСО. Так одна из рекомендаций частному сектору, предложенная в «Докладе о социальных инвестициях в России - 2014», акцентирует внимание на важности реализации данной задачи совместно с предпринимательским и профессиональным сообществами. Эксперты отмечают, что документ, именуемый ими как Национальная концепция устойчивого развития и социальной ответственности, должен включать меры по индикативному прогнозированию, планированию, государственному стимулированию КСД. [32, Выводы]

Необходимость в создании единой Политики «назрела» уже давно. Нормы КСО получили закрепление в документах на уровне отдельных субъектов РФ. Так, например, в Саратовской области действует Постановление Правительства «О добровольной корпоративной социальной ответственности организаций» (№ 88-П от 7.03.2008). Союзом работодателей Ростовской области разработан и принят «Кодекс социально ответственного бизнеса». В Воронежской области действует «Стандарт корпоративной социальной ответственности» для местных предприятий. [54] Однако все эти документы акцентируют внимание на разных показателях, разработаны с применением разных методик. О слаженности в вопросах регулирования КСО, к сожалению, говорить не приходится. Необходимость в рамочном государственном документе ощущается все сильнее, однако реальных пратических действий в этом направлении на сегодняшний день не ведется.

А.Е.Костин, кандидат экономических наук, исполнительный директор некоммерческого партнерства «Корпоративная социальная ответсвтенность - Русский Центр», в статье «Добровольность КСО и роль государства в ее развитии: вызовы и возможности в России» обращает внимание на то, что «с одной стороны, в посланиях Президента РФ в последние годы неоднократно указывалось на значимость социальной ответственности бизнеса для развития страны. Однако, с другой стороны, на уровне Правительства РФ не предпринималось никаких существенных решений и не проводилось никаких значимых мероприятий в этой области в развитие этих положений». [52] Автор отмечает, что обязанности развития КСО и устойчивого развития бизнеса, регионов и страны в целом не вменены ни одному федеральному ведомству. Получается, что слова расходятся с реальными практическими дейтвиями, а вопросы развития КСО «повисают в воздухе» и не получают развития.

Переломным моментом в решении проблемы как раз и станет разработка Национальной политики в области КСО, которая позволит скоординировать действия государства и субъектов РФ в данном вопросе. Как справедливо отмечает А.Е.Костин, эта Политика в силу своего межсекторального характера должна распадаться на отдельные планы развития и стимулирования, а регионам следует разработать собственные, не противоречащие Национальной политике, программы в данной области.

. Поддерживать государственно-частное партнерство (ГЧП).

ГЧП для российской экономики - достаточно новое явление. Первые проекты на основе механизмов ГЧП появились в 1990-е годы. Однако, как отмечают эксперты, по-настоящему значимых прорывов в этой сфере с тех пор не наблюдается. [69] Тем не менее развитие партнерских отношений в системе «бизнес-общество-государство» позволяет реализовывать долгосрочные общественно значимые проекты на взаимовыгодных для бизнеса и государства условиях. Механизм ГЧП является инструментом развития региональной и муниципальной инфраструктуры, привлечения инвестиций, повышения качества оказываемых услуг населению. [42, форзац] Наиболее активно он используется в строительстве объектов инфраструктуры: городов, автомобильных дорог, мостов, железнодорожных путей, аэропортов, морских портов.

На сегодняшний день рынок проектов ГЧП в России демонстрирует высокие темпы роста в количественном выражении: от 86 проектов, прошедших стадию коммерческого закрытия в 2013 году, до 873 проектов в 2015 году. По прогнозам экспертов, к 2018 году число таких проектов может превысить отметку в 5000. [42, с.7] Наиболее благоприятными регионами по уровню развития ГЧП являются: Москва, Московская область, Самарская область, Новосибирская область и Санкт-Петербург. [73]

В качестве примеров успешных проектов (то есть проектов, доведенных до стадии коммерческого завершения), реализуемых с использованием механизма ГЧП, можно привести:

ー строительство Западного скоростного диаметра вокруг Санкт-Петербурга: общий объем инвестиций в проект составил 212 млрд руб., из которых 82,9 млрд руб. - средства частных инвесторов; [70]

ー обход города Одинцово (Московская область): инвесторами выступили государство и частные инвесторы в отношении 40% и 60% соответственно; [77]

ー строительство путепровода в Рязани: объем средств, вложенных частным инвестором составил 252 млн руб. [85]

Все это - ресурсоемкие проекты, которые должны способствовать укреплению репутации ГЧП в России.

Необходимо отметить, что ГЧП объективно не сможет решить все проблемы развития инфраструктуры в стране. Однако, как справедливо отмечается в докладе «Государственно-частное партнерство в России», разработанном коллективом экспертов Центра развития ГЧП при поддержке ТПП РФ, механизмы ГЧП в ряде случаев способны значительно повысить эффективность государственных расходов. [26]

. Поддерживать социально ответственные компании.

Одной из наиболее эффективных мер поддержки, с точки зрения автора диссертации, является предоставление государством налоговых льгот социально ответственным компаниям. Однако эта мера не является единственной.

С целью выявления социально ответственных компаний авторитетными деловыми организациями России составляются рейтинги в области КСО. Среди таких рейтингов можно выделить:

ー рейтинг Ассоциации Менеджеров «ТОП-50 менеджеров по КСО»;

ー рейтинги РСПП: «Лидеры индексов РСПП», «Лидеры российского бизнеса: динамика и ответственность» (Всероссийский конкурс);

ー рейтинг агентства «Репутация» «КСО среди российских компаний».

Все они носят в большей степени мотивационный характер и способствуют укреплению деловой репутации участников. О материальном поощрении речи не идет. Однако, с нашей точки зрения, подкрепление почетного звания «лидер российского бизнеса в области КСО» материальным вознаграждением было бы крайне желательным. Система материальных вознаграждений пробудит в компаниях соревновательный дух и чисто практический интерес. Количество компаний, желающих присоединиться к лидерам, увеличится. Вопросы о конкретных суммах вознаграждений (грантов) и источниках финансирования остаются открытыми. Однако самой идее материального поощрения необходимо уделить внимание.

Построение системы материальных поощрений, несомненно, является весьма сложной задачей. Основные сложности заключаются в изыскании необходимых денежных сумм, а также в распределении этих сумм между участниками. Лидирующие позиции в рейтингах традиционно занимают крупные компании, в то время как представители среднего и малого бизнеса остаются не у дел. Решением данной проблемы (при условии высокой заинтересованности представителей бизнеса и готовности развиваться в направлении КСО) может стать составление отдельных рейтингов для малого, среднего и крупного бизнеса.

Так или иначе, вопрос развития системы материальных поощрений для социально ответственных компаний требует внимания и тщательной проработки как со стороны государственных структур, так и со стороны деловых организаций.

. Совершенствовать налоговое законодательство, развивать благоприятный предпринимательский климат.

марта 2017 года в Москве в рамках 10-й Недели российского бизнеса (НРБ) состоялся форум «Настройка налоговой системы с целью стимулирования деловой активности, создания конкурентных условий для развития российских предприятий». Открывая мероприятие, президент РСПП А.Шохин обратил внимание на то, что на сегодняшний день «структура налоговой системы такова, что стимулов для инвестиций (в российскую экономику - прим. автора диссертации) не так много». Он напомнил об установке, данной Президентом РФ В.В.Путиным, на «донастройку налоговой системы».

На форуме обсуждались вопросы касательно необходимости повышения налоговой нагрузки, уровня налоговых изъятий, сокращения ставок некоторых налогов (в частности, налогов на труд), перераспределения налоговой нагрузки (снижения ставки страховых взносов при одновременном повышении ставки НДС) и другие. Нерешенных проблем в сфере налогообложения крайне много, и все они требуют не только внимания, но и конкретных практических действий. [58]

Налоговая сфера всегда была и остается полем для дискуссий. Так налоговый маневр по снижению ставки страховых взносов с 30% до 22% при одновременном повышении НДС с 18% до 22% поддерживается одними экспертами (в частности, министром финансов А.Силуановым) и серьезно критикуется другими (А.Кудрин, Глава совета Центра стратегических разработок, считает аргументы в пользу налогового маневра недостаточными). Неоднозначность и противоречивость в подобного рода вопросах серьезно осложняет принятие конкретных пратических решений. Процесс «донастройки» рискует серьезно затянуться. В этих обстоятельствах конкретные предложения экспертов по решению имеющихся проблем приобретают особую значимость.

С такими предложениями, в частности, выступил А.Самохвалов, Действительный государственный советник РФ 1-го класса, в статье «Хотите бороться с кризисом? Снижайте налоги!», опубликованной 27 апреля 2015 года в журнале «Эксперт». Автор полагает, что для активизации предпринимательской деятельности в России мало проведения отдельных налоговых маневров. Требуется целый комплекс мероприятий - налоговая реформа. А.Самохвалов определяет конкретные направления этой реформы, которые, по его мнению, снизят налоговую нагрузку на бизнес и существенно увеличат возможности для его развития. С предложениями этого эксперта можно более детально ознакомиться в приложении И (таблица И.1). [76]

Говорить об эффективности предлагаемых А.Самохваловым мероприятий достаточно сложно, поскольку им, как и большинству предложений экспертов, не было уделено должного внимания. С точки зрения автора диссертации, государственным структурам следует более внимательно относиться к предложениям, выдвигаемым компетентными лицами и организациями.

. Грамотно расставлять приоритеты в решении социальных проблем.

Характерными проявлениями КСО в западных странах являются защита меньшинств от дискриминации и соблюдение гендерного равенства. Безусловно, эти вопросы являются кнайне важными и им необходимо уделять внимание. Однако, по намему мнению, обозначенные проблемы являются проблемами «более высокого порядка». Для России в настоящее время более актуальными являются такие вопросы, как качество производимых и импортируемых продуктов питания, уклонение работодателей от уплаты налогов (заработная плата в «конвертах»), неспособность компаний обеспечивать общество рабочими местами (особенно в моногородах), низкое качество бесплатной медицины, неприспособленность социальной среды для людей с ограниченными возможностями и т.д. Именно эти направления на сегодняшнем этапе развития КСО в России должны быть приоритетными.

Рекомендации для частного сектора.

1. Развивать стратегический подход к КСО.

В динамично изменяющемся мире важно осознавать, что необходимо предпринять сегодня, чтобы завтра не потерпеть поражение в борьбе за существование. Конечно, стратегическое управление не может дать точное описание того, что произойдет в будущем. Однако оно позволяет на основании анализа различных элементов окружающей среды предположить, как она изменится, и своевременно адаптироваться к этим изменениям.

Стратегический подход к КСО широко востребован в западных странах. В России он только начинает формироваться и поддерживается в основном крупным бизнесом. С нашей точки зрения, именно стратегический подход позволит отечественным компаниям успешно развиваться, держа курс на долгосрочную перспективу.

. Придерживаться системного и управленческого подходов к КСД.

На сегодняшний день большинство российских компаний акцентируют внимание на отдельных элементах КСД, не рассматривая ее в качестве сложного, многофакторного процесса и самостоятельного объекта управления. [44, с.136] Так КСО ассоциируется у них преимущественно с корпоративной благотворительностью, в то время как остальные элементы «портфеля» социальных инвестиций либо отсутствуют, либо им уделяется гораздо меньше внимания. [32, с.35] Автор диссертации убежден, что следование стандарту ISO 26000 (ГОСТ Р ИСО 26000) поможет отечественным компаниям свести в единую систему принципы социальной ответственности, подходы к основным ее темам и проблемам, а также способы интеграции социально ответственного поведения в управленческие процессы.

. Формировать системный подход к взаимодействию с ЗС.

Системный подход предполагает, что выстраивание отношений с ЗС рассматривается как целостный комплекс взаимосвязанных процессов. К таким процессам относятся:

ー определение цели взаимодействия с ЗС;

ー идентификация ЗС, определение степени их влияния и значимости, выделение ключевых ЗС;

ー планирование процесса взаимодействия с ними;

ー определение принципов, методологии и необходимых инструментов;

ー поддержание баланса интересов компании и ЗС.

Исследования Ассоциации Менеджеров (2008, 2014) доказывают, что «выстраивание стратегии устойчивого взаимодействия российского бизнеса с заинтересованными сторонами находится еще в начале пути, хотя ведущие компании наглядно демонстрируют понимание роли и возможностей такого взаимодействия как важнейшего ресурса своего устойчивого развития». [32, с.43]

Системное единство при выстраивании взаимодействия «бизнес-заинтересованные стороны», совершенствование этого взаимодействия, его подчиненность общей стратегии компании в области КСО позволит повысить эффективность КСД как отдельной компании, так и всего российского бизнеса. Более того, такой подход обеспечит снижение рисков возможных финансовых убытков в долгосрочной перспективе.

. Развивать социально ответственное инвестирование (СОИ).

Современные компании имеют возможность внести вклад в устойчивое развитие через СОИ. Это вид инвестирования, целью которого является не столько получение дохода на вложенные средства, сколько создание позитивных социальных изменений, снижение негативного воздействия на окружающую среду и соответствие этическим нормам. [91] За последние 40 лет развития мирового сообщества СОИ из единичных практик эволюционировало до отдельного сегмента фондового рынка со своими участниками и инфраструктурой.

В конце 2016 года в Амстердаме состоялся Форум социальных инвесторов (Global Impact Investing Network Forum, GIIN Forum), организаторы которого опубликовали Отчет о развитии социальных инвестиций в мире. По данным Отчета, к концу 2015 года совокупные инвестиции в социальные предприятия составили 77 млрд долларов США. Самыми популярными инструментами инвестирования являются покупка доли в капитале и различные виды займов. С.Заботин, эксперт информационного портала «Новый Бизнес. Социальное предпринимательство», отмечает, что многие инвесторы точечным вложениям денег в отдельные проекты предпочли системный подход, в связи с чем возникает все больше фондов, специализирующися исключительно на социальных инвестициях. [36]

Главным фондом социального инвестирования в России на сегодняшний день является Фонд «Наше будущее», который уже 10 лет оказывает поддержку социальному бизнесу. На начало 2016 года общая сумма возвратных инвестиций Фонда составила 366,5 млн руб. Оказана поддержка 150 проектам в 49 регионах страны. [38] Ежегодно Фондом вручается премия за вклад в развитие и продвижение социального предпринимательсва в России, получившая название «Импульс добра». В 2016 году ее поддержала 71 организация. Лидером по числу заявок стала номинация «За личный вклад в развитие социального предпринимательства» (155 заявок). [35]

Конечно, о массовом распространении социального предпринимательства в России на сегодняшний день говорить не приходится. Для нашей страны это новая практика. В силу новизны явления не все инвесторы осознают возможности социального инвестирования и в большинстве своем отдают предпочтение традиционной филантропии. С точки зрения автора диссертации, отечественным компаниям и частным лицам следует более внимательно отнестись к новому механизму инвестирования и, после предварительного анализа, рассматривать его в качестве альтернативы / дополнения к филантропии. В качестве информационной основы анализа могут выступать отчеты зарубежных компаний-инвесторов и фондов социального инвестирования об успешно реализованных проектах.

По мере развития данного направления в России компании могут пересматривать свои консервативные инвестиционные стратегии, включая в них социальные инвестиции. Рентабельность социальных бизнесов, по подсчетам экспертов, может достигать 5-6 % в год, что соответствует средней доходности коммерческих фондов с консервативной инвестиционной стратегией. [38]

5. Создавать межкорпоративные кластеры, специализирующиеся на социальных проектах (социальные кластеры).

Г.Н.Ильина отмечает, что крупные корпорации уже приходят к осознанию необходимости создания кластеров, «работающих в одном регионе, с включением представителей общественных организаций, социально активных групп и представителей органов власти для разработки совместной стратегии социального развития». [39, с.96] Действительно, такие кластеры позволили бы компаниям осуществлять совместное финансирование социальных проектов, что особенно актуально для представителей малого и среднего бизнеса, обмениваться опытом и распространять лучшие корпоративные практики.

Необходимо отметить, что в России уже имеется опыт создания кластеров в сферах информационных технологий, медицины, машиностроения, нефтехимии и др. [45] С высокой долей вероятностиэтот опыт был бы полезен при создании социальных кластеров с точки зрения общего механизма кооперации компаний для совместного решения приоритетных задач.

. Более активно откликаться на инициативы в области КСО, предлагаемые мировым сообществом.

К сожалению, Россия не проявляет высокий уровень интереса инициативам в области КСО, предлагаемым на международном уровне, и не спешит предпринимать реальные действия в рамках уже подписанных соглашений. Так, например, нашей страной подписано Парижское соглашение по изменению климата, однако его ратификация, по мнению экспертов, произойдет не ранее 2019 года.

Характер обсуждения этого события в прессе лишь демонстрирует пассивный настрой. Так, например, информационный портал «Вести.Экономика» сообщает: «РФ обязалась к 2030 году сократить уровень выброса (парниковых газов - прим. автора диссертации) до 70% от уровня 90-го года, однако уже сейчас в России отмечается только 56% выбросов, так что никакой необходимости в жестких мерах нет. Тем более в России высокая степень поглощающей способности российских лесов». [66]

Очевидно, что такой подход не способствует развитию КСО в России. Он в обязательном порядке должен быть пересмотрен. В противном случае, наша страна рискует утратить и без того не самые устойчивые позиции в вопросах социально ответственной деятельности.

Рекомендации для прочих акторов.

. СМИ необходимо соблюдать баланс между позитивной и негативной информацией о практиках реализации КСО.

На сегодняшний день в российском обществе существует двоякое отношение к проявлению социальных инициатив со стороны компаний и отдельных их представителей. Наиболее спорной сферой является корпоративная благотворительность.

С одной стороны, добровольные инициативы бизнеса воспринимаются обществом с благодарностью, что пложительно сказывается на деловой репутации компании-филантропа.

С другой стороны, возникает множество вопросов и подозрений относительно «благородства» жертвователя. Надо честно признать, что в нашей стране благотворительность далеко не всегда инициирована чистосердечными намерениями. Часто она выступает в качестве способа легализации средств, полученных незаконным путем, или, другими словами, «отмывания денег». Некоммерческие организации (НКО), в частности благотворительные фонды, нередко оказываются в центре скандалов, что подрывает репутацию не только компании, выдающей себя за социально ответственную, но и всей благотворительности в целом. Общество перестает воспринимать социально ответственные инициативы и начинает с подозрением относиться ко всем подобным проявлениям со стороны компаний.

Важную роль в данном вопросе играют СМИ. Любые инциденты, связанные с благотворительностью и экологией, получают широкий резонанс, в то время как положительные примеры и проявления лучших корпоративных практик часто остаются незамеченными. В этой ситуации СМИ целесообразно проводить информационные кампании в поддержку социально ответственных компаний. Самим же компаниям следует сотрудничать с представителями СМИ как с одной из важнейших заинтересованных сторон. Тандем «бизнес-СМИ» может быть эффективным лишь в том случае, если сами компании готовы открыто и убедительно заявлять о собственных решениях в сфере КСО.

Необходимо, однако, сделать оговорку. Излишний оптимизм и намеренное сокрытие негативных фактов не являются целесообразными. Не стоит намеренно «обелять» компании, этого не заслуживающие. С точки зрения автора диссертации, СМИ следует более внимательно относиться к содержанию публикуемого контента, соблюдать баланс между позитивной и негативной составляющими и руководствоваться принципом «не навреди».

. Развивать идеи социально ответственного (этичного) потребления.

Этичное потребление - это феномен, характерный для развитых стран. При этичном потреблении информация об экологических и социальных свойствах товара оказывает непосредственное влияние на принятие решения о покупке. Потребитель осознанно «голосует рублем» за товар, произведенный, прошедший обработку и доставленный с минимальным ущербом для людей, его производящих, животных и окружающей среды в целом.

По данным международного опроса 30 000 человек, проведенного компанией Neilsen в 60 странах, в среднем 55% потребителей готовы платить больше за продукцию и услуги, предоставляемые социально ответственными компаниями. И эта доля увеличивается. [64]

В России этичное потребление пока не получило широкого распространения. Однако год от года эта идея привлекает все большее число сторонников. Проводя исследование в 2015 году, эксперты Neilsen выяснили, что 61% опрошенных потребителей готовы платить больше за продукцию социально ответственных компаний, что на 23% больше, чем годом ранее. [43]

Не последнюю роль в развитии идеи социально ответственного потребления играют СМИ и социальные сети. Так, например, в начале 2017 года на отечественном телевидении стал транслироваться ролик компании Colgate, посвященный проблеме экономного расходования водных ресурсов. Идея ролика проста: когда человек чистит зубы и не выключает воду, расходуется до 15 литров воды. Это больше, чем некоторые могут позволить себе в неделю. Ролик является сокращенной версией 60-секундной кампании, запущенной в Перу и Колумбии в 2014 году в честь Всемирного дня водных ресурсов (22 марта). В сети Интернет его просмотрели более 500 000 раз. [131]

По мнению автора диссертации, популяризация идеи социально ответственного потребеления способствует повышению уровня общественного сознания и развитию гражданского общества в целом. Необходимо понимать, что мы, потребители, сами генерируем спрос на продукцию той или иной компании. В наших силах отказаться от потребления товаров, производство которых наносит вред как самим производителям, так и окружающей среде в целом. Нет спроса - нет предложения. Осознанный потребительский выбор побудит безответственные компании к изменениям или вынудит освободить место на рынке для более ответственных игроков.

Российскому обществу следует более активно развивать этичное потребление и «поддерживать рублем» компании, проявляющие инициативы в сфере КСО. Кроме того, при должном внимании со стороны отечетсвенных СМИ идеи социально ответственного потребления в России укоренятся и станут неотъемлемой частью жизни общества.

. Обществу не следует искать «патрона» в лице государства или компаний. Нужно, при необходимости, действовать самостоятельно.

В 2015 году Министерство культуры РФ опубликовало сборник «Государственно-частное партнерство в сфере культуры: успешные проекты регионов России». Собранные в сборнике проекты уже реализованы или находятся в процессе реализации на территриях различных регионов России. Одним из таких проектов является туристско-рекреационный кластер «Хрустальный город» в Брянской области (город Дятьково). [27, с.40-41] По проекту площадь кластера должна занимать 21 гектар. Центральным звеном проекта является хрустальное производство с демонстрационным залом. По ожиданиям реализаторов туристический поток в регион увеличится на 4500 человек, появится более 500 новых рабочих мест, увеличатся налоговые послупления. В ноябре 2014 года подписано соглашение между Правительством Брянской области, инвестором (частным лицом) и главой муниципального образования «Дьяковский район» о создании данного кластера, определены сроки реализации (2015-2017 гг.) (рис. 6). [27, с.41]



Рис. 6. Объем инвестиций и сроки реализации проекта «Хрустальный город»

Составлено по: [27, с.41]

Автора диссертации заинтересовала дальнейшая судьба этого проекта, Выводы, к которым удалось прийти в ходе поиска релевантной информации, неутешительны. В 2016 году проектно-сметная документация на весь кластер не была подготовлена. Инвестор, отвечающий за составление проекта, активных действий в этом направлении предпринимать не торопился и вкладывать собственные средства не спешил. Реализация проекта постоянно откладывалась. Как отмечают эксперты газеты «Дятьковский вестник», проект оказался не «хрустальным городом», а фантазийной «потемкинской деревней». [34] И таких «хрустальных городов» по всей России наберется не мало.

Примечательно другое. Венчальный сквер, одно из сооружений кластера, задумали создать активисты. Они привлекали средства во время концертов, митингов и прочих массовых мероприятий. 6 октября 2016 года строительство сквера началось. [33]

Это один из тех примеров, когда общественная инициатива привела к реальным результатам, несмотря на все сложности и проблемы. Именно активная гражданская позиция послужила толчком к реализации всего проекта. Таких примеров должно становиться больше, причем в идеальных условиях драйвером для подобного рода инициатив должно быть желание самих людей, а не негативное влияние внешних факторов.

Общие для всех акторов рекомендации.

1. Развивать механизмы социального партнерства.

Как справедливо отмечают В.А.Холопов и О.В.Шкребтиенко в статье «Социальное партнерство власти, бизнеса и общества как инструмент повышения качества жизни», социальное партнерство «подразумевает отношения на равных, учет мнений и соотнесенность интересов и целей власти, бизнеса и гражданского общества». [92] Однако можно ли говорить о партнерстве между участниками, изначально преследующими противоречащие друг другу цели? Бизнес стремится к аккумулированию материальных благ и прибыли. Общество заинтересовано в равномерном распределении этих благ и не приемлет их сосредоточения в руках ограниченного круги бизнес-элиты. Государство стремится сопоставить интересы первых и вторых, прибегая к механизмам давления и принуждения. В.А.Холопов и О.В.Шкребтиенко акцентируют внимание на том, что «партнерства не может быть там, где нет общего интереса». Этот общий интерес, по их мнению, заключается в развитии человеческого потенциала и улучшении качества жизни.

К сожалению, в современных условиях термин «социальное партнерство» чаще всего употребляется:

ー властью, напоминающей бизнесу о его обязательствах;

ー властью же, когда ей требуется поддержка некоммерческого сектора;

ー НКО, когда им необходима помощь власти. [92, с.173]

Полноценного трехстороннего партнерства при этих обстоятельствах нет и быть не может.

По мнению автора диссертации, социальное партнерство - это эффективный механизм, который может и должен развиваться в России при условии готовности всех сторон к продуктивному диалогу и осознания ими общего интереса - необходимости повышения всеобщего благосостояния.

Программы социального партнерства помогают эффективно решать широкий спектр задач в сферах образования, здравоохранения, социальной среды, культуры. При этом все участники партнерства получают выгоды и преимущества («win-win game»). Об основных формах и механизмах социального партнерства можно узнать, обратившись к приложению К (таблица К.1) настоящей работы.

В России существует позитивный опыт партнерства бизнеса, общества и государства. В качестве примеров можно привести реализацию экологического проекта «Городу - зеленые улицы» в Нижегородской области компаниями «ЛУКОЙЛ-Волганефтепродукт» и «БАТ Россия» и проекта «Зеленые команды», инициированного компанией Coca-Cola Hellenic. [25], [37] Однако механизм накопления этого опыта отсутствует. Проекты подобного рода в большинстве случаев являются уникальными и реализуются «с нуля», что требует бОльших временных и материальных затрат. Автор диссертации убежден в необходимости выработки таких механизмов. С нашей точки зрения, целесообразно создать единую базу корпоративных практик, которая позволила бы аккумулировать как позитивный, так и негативный опыт реализации социально значимых проектов.

. Уделять внимание подготовке кадров в области КСО.

Говоря о КСО в России, эксперты сходятся во мнении, что одной из причин медленных темпов развития этой практики является недостаток компетентных кадров. С.С.Курьянова, в частности, отмечает: «В настоящий момент система подготовки социальной отчетности пока недостаточно распространена в России не только в силу небольшого интереса бизнеса к проблемам социальной отчетности, но также из-за элементарной нехватки опыта и специалистов». [54]

С точки зрения автора диссертации, к решению данной проблемы необходимо подходить комплексно, то есть с позиции государственных структур, образовательных учреждений и бизнеса (рис. 7).



Рис. 7. Подготовка кадров в области КСО

Составлено автором диссертации (собственная разработка)

. Сектор (а): «Государственные структуры / Образовательные учреждения».

На сегодняшний день Министерством образования и науки РФ не разработано Федеральных государственных образовательных стандартов (ФГОС) в области КСО. С точки зрения автора диссертации, по мере развития КСО в России в этом может появиться необходимость. Учитывая тот факт, что КСО - понятие, включающее аспекты нескольких областей знаний (экономики, менеджмента, философии, связей с общественностью, этики), разработка отдельного стандарта позволила бы интегрировать эти аспекты в единый документ, структурировать и в дальнейшем использовать для подготовки компетентных, многосторонне развитых кадров.

Сегодня образовательные учреждения следуют по пути реализации отдельных дисциплин в рамках направлений подготовки «Экономика» и «Менеджмент». Можно предположить, что с учетом имеющегося на рынке уровня спроса на специалистов в области КСО, этого достаточно. Однако, по мере увеличения спроса и растущих требований со стороны бизнеса к квалификации будущих работников, могут потребоваться более серьезные меры в виде разработки отдельного ФГОС и внедрения его в образовательных учреждениях.. Сектор (b): «Образовательные учреждения / Бизнес, деловая среда».

Компании, стремящиеся быть социально ответственными, нуждаются в квалифицированных кадрах в области КСО. Они генерируют спрос на выпускников учебных заведений, обладающих мотивацией к работе, готовностью развиваться, активной жизненной позицией и достаточной теоретической подготовленностью. Выпускники, в свою очередь, заинтересованы в достойной заработной плате, перспективах карьерного роста, стабильности компании-работодателя и комфортных условиях труда. [72] Следовательно, зная требования друг друга, работодателям и будущим работникам нужно стремиться им соответствовать.. Сектор (c): «Государственные структуры / Бизнес, деловая среда».

Поскольку идеи КСО должны разделяться всеми сотрудниками, компаниям целесообразно организовывать внутрикорпоративные семинары и тренинги, посвященные проблематике социально ответственного поведения. В качестве семинариста / тренера могут выступать специалисты из других компаний, успешно реализующих практики КСО.

Особое внимание необходимо уделить подготовке менеджеров на всех уровнях управленческой иерархии. Традиционными способами в данном случае выступают программы переподготовки и повышения квалификации. В качестве инновационного способа развития можно рассматривать социальные отпуска. Социальные отпуска предполагают работу в небольших группах на протяжении короткого периода времени в отличных от проживания и соновного места занятости странах. [46] Конечно, отправление работников в социальные отпуска могут себе позволить только крупные компании-лидеры с достаточным штатом сотрудников. Однако данные программы являются весьма эффективными, поскольку позволяют лучшим сотрудникам обмениваться опытом и превносить лучшие из существующих в мире идей в деятельность своей компании. К тому же, социальные отпуска могут организовываться в пределах отдельного региона или страны в целом. Этот вариант будет менее затратным, но не менее эффективным.

Государственным структурам, в свою очередь, следует поддерживать социально активные компании. Наиболее эффективным способом поддержки, как ранее упоминалось, является предоставление налоговых льгот.

Итак, развивая три обозначенных нами сектора, можно сформировать эффективную систему подготовки кадров в области КСО. Главное в данном вопросе - придерживаться комплексного подхода.

Таким образом, нами предложены рекомендации по формированию российской национальной модели КСО. Они направлены государственным структурам, частному сектору, СМИ и обществу в целом. По убеждению автора диссертации, следование данным рекомендациям, рассмотрение их как единой системы необходимых мероприятий будет способствовать формированию российской национальной модели КСО.

Однако возникает закономерный вопрос об уникальности данной модели. Можно ли говорить об уникальности, самобытности российской национальной модели, учитывая тот факт, что ей присущи черты других моделей (американской, европейской (континентальной)), и вместе с тем происходит процесс заимствования зарубежных корпоративных практик отечественными компаниями? С точки зрения автора диссертации, говорить об уникальности российской национальной модели КСО можно лишь в отношении того набора особенностей, которые сложились в процессе исторического развития и связаны с социально-политической ситуацией в стране, юридическими аспектами, менталитетом населения и традициями деловой практики. В остальном российская национальная модель КСО носит «гибридный» характер, что позволяет «абсорбировать» лучшие практики реализации КСО в зарубежных компаниях, перенимать их многолетний опыт и учиться на уже совершенных ошибках.

По мере развития КСО в нашей стране российская национальная модель будет претерпевать некоторые изменения с учетом собственного накапливаемого опыта. Однако в настоящее время объемов опыта и знаний не достаточно для самостоятельного формирования национальной модели, а потому, с точки зрения автора диссертации, лучшим решением на сегодняшний день является избрание тактики, определяемой в терминах маркетинга как «следование за лидерами».

## Выводы по главе 3

Таким образом, в результате третьего этапа исследования:

. Обозначены основные этапы развития КСО в России.

. Определены особенности, связанные с географией, историей, социально-политической ситуацией, менталитетом, юридическими аспектами и традициями деловой практики, оказывающие воздействие на формирование российской национальной модели.

. Оценена возможность применения национальных моделей КСО, сложившихся в западных странах, в России с учетом местных особенностей ведения бизнеса.

. Предложены рекомендации по формированию российской модели КСО для государственных структур, частного сектора, СМИ, общества в целом, а также рекомендации, общие для всех акторов. При выработке рекомендаций учтены результаты сравнительного анализа западных моделей КСО, представленного в главе 2 настоящей диссертации.

# ЗАКЛЮЧЕНИЕ

На современном этапе формирования российской национальной модели КСО крайне важно учитывать богатый опыт, сложившийся в зарубежных странах. К сожалению, на сегодняшний день отечественные компании сталкиваются с множеством проблем, большая часть которых не может быть решена в кратчайшие сроки (например, несовершенство налогового законодательства, низкая степень общественного самосознания, высокий уровень коррупции). Более того, они должны адаптироваться к небесспорным особенностям, существенно осложняющим предпринимательский климат. К таким особенностям можно отнести негатвное отношение общества к частной собственности, желание получить от бизнеса как можно больше благ, ничего не предлагая взамен. Несомненно, все это негативно сказывается на темпах развития КСО в России.

Однако, несмотря на все сложности, количество российских компаний, желающих стать социально ответственными, год от года растет. Для них крайне важно иметь источник знаний, позволяющий, в случае необходимости, обратиться к лучшим корпоративным практикам и адаптировать их под свои особенности. Для нашей страны таким источником является опыт западных стран.

В рамках настоящей диссертации перед автором стояла цель: на основании сравнительного анализа национальных моделей КСО, сложившихся в западных странах, выработать рекомендации по формированию российской национальной модели КСО.

Достижение данной цели было бы невозможным без ряда задач, последовательное решение которых помогло автору подойти к исследованию с системной точки зрения. Итак, в ходе настоящего исследования:

. Обозначены основные этапы формирования концепции КСО, представленные в работах как зарубежных, так и отечественных авторов.

. Определены современные подходы к траковке КСО, обозначенные международными и специализированными организациями, современными литературными источниками, стандартами нефинансовой отчетности.

. Выявлены тенденции, присущие современному этапу развития КСО (11 тенденций).

. Представлены существующие на сегодняшний день виды моделей КСО (в соответтвии с классификациями, предложенными А.Л.Чулаковой и О.А.Канаевой).

. Раскрыто понятие национальной модели КСО.

. Определены критерии, в соответствии с которыми проведен сравнительный анализ 6-ти западных моделей КСО: американской, европейской (континентальной), британской, канадской, скандинавской и латинской.

. Оценена возможность применения данных моделей в России.

Результаты сравнительного анализа легли в основу рекомендаций, предлагаемых автором диссертации с целью формирования отечественной модели КСО. Поскольку формирование модели - процесс сложный и многогранный, все рекомендации разделены на 3 группы: для государтвенных структур, для частного сектора, для прочих акторов (СМИ, общество в целом). Следование данным рекомендациям, рассмотрение их в качестве единой системы мероприятий будет способствовать формированию эффективной, сбалансированной российской национальной модели КСО.

Таким образом, можно говорить о том, что все поставленные перед автором диссертации задачи решены в полном объеме. Решение задач, в свою очередь, обеспечило достижение обозначенной цели.

Следовательно, данный этап исследования можно считать завершенным. Однако в дальнейшем оно может быть продолжено и дополнено опытом восточных стран: Японии, Китая, исламских стран.

# СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

Нормативно-правовые акты, официальные документы и государственные стандарты (на русском языке) в порядке юридической силы:

. Руководящие принципы ОЭСР для многонациональных предприятий / Организация экономического сотрудничества и развития (ОЭСР),\_2013.\_URL:\_https://mneguidelines.oecd.org/guidelines/MNEGuidelinesRussian.pdf (дата обращения: 28.03.2017).

. Послание Федеральному Собранию Российской Федерации Президента В.В.Путина в 2004 году. URL: http://kremlin.ru/events/president/transcripts/22494 (дата обращения: 2.05.2017).

Нормативно-правовые акты, официальные документы и государственные стандарты (на иностранных языках) в порядке юридической силы:

на английском языке:

. ISO 26000:2010 (en). Guidance on social responsibility / International Organization for Standartization, Online Browsing Platform, 2010. URL: https://www.iso.org/obp/ui/#search (дата обращения: 21.03.2017).

4. A Federal Sustainable Development Strategy for Canada 2016-2019 / Government of Canada, 2016. URL: https://www.ec.gc.ca/dd-sd/CD30F295-F19D-4FF9-8E03-EAE8965BE446/3130\_FSDS\_Eng\_FINAL.pdf (дата обращения: 2.05.2017).

5. Building a Strong Middle Class. Budget 2017 / Tabled in the House of Commons by the Honourable William Francis Morneau, P.C., M.P. Minister of Finance, 2017. URL: http://www.budget.gc.ca/2017/docs/plan/budget-2017-en.pdf (дата обращения: 2.05.2017).

6. Corporate social responsibility (CSR). An implementation guide for Canadian business / Indastry Canada, 2014. URL: https://www.ic.gc.ca/eic/site/csr-rse.nsf/vwapj/CSRImplementationGuide.pdf/$file/CSRImplementationGuide.pdf (дата обращения: 2.05.2017).

7. Directive 2004/35/CE of the European Parliament and of the Council of 21 April 2004 on environmental liability with regard to the prevention and remedying of environmental damage / Official Journal of the European Union, 2004. URL: http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2004:143:0056:0075:en:PDF (дата обращения: 29.04.2017).

8. Disclosing the Use of Conflict Minerals / U.S.Securities and Exchange Comission, 2017. URL: https://www.sec.gov/opa/Article/2012-2012-163htm---related-materials.html (дата обращения: 29.04.2017).

9. Doing Business the Canadian Way: A Strategy to Advance Corporate Social Responsibility in Canada’s Extractive Sector Abroad / Government of Canada, 2016. URL: http://www.international.gc.ca/trade-agreements-accords-commerciaux/topics-domaines/other-autre/csr-strat-rse.aspx?lang=eng (дата обращения: 2.05.2017).

10. Extractive Industries Transparency Initiative (EITI) / GOV.UK, 2013. URL: https://www.gov.uk/guidance/extractive-industries-transparency-initiative (дата обращения: 29.04.2017).

11. Extractive Sector Transparency Measures Act / Government of Canada, 2016. URL: http://laws-lois.justice.gc.ca/eng/acts/E-22.7/page-1.html (дата обращения: 2.05.2017).

12. Greening Government Commitments. Annual report April 2014 to March 2015 / HM Government, 2015.\_URL:\_https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment\_data/file/585350/ggc-annual-report-2014-2015.pdf.pdf (дата обращения: 29.04.2017).

. Multi-annual ELD Work Programme (MAWP) for the Period 2017-2020 «Making the Environmental Liability Directive More Fit for Purpose» (rew. version: 28/02/2017) / European Comission, 2017. URL: http://ec.europa.eu/environment/legal/liability/pdf/MAWP\_2017\_2020.pdf (дата обращения: 29.04.2017).

14. Norway in Europe - the Government's work programme for cooperation with the EU 2017 / Government.no, 2017. URL: https://www.regjeringen.no/en/dokumenter/work\_programme\_2017/id2536921/ (дата обращения: 2.05.2017).

15. Regulation (EU) No 1296/2013 of the European Parliament and of the Council of 11 December 2013 on a European Union Programme for Employment and Social Innovation («EaSI») and amending Decision No 283/2010/EU establishing a European Progress Microfinance Facility for employment and social inclusion / Official Journal of the European Union, 2013. URL: http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2013:347:0238:0252:EN:PDF (дата обращения: 29.04.2017).

16. Report of the Comission to Ms Danielle Auroi, Chair of the European Affairs Committee, French National Assembly / European Comission, 2016. URL: https://ec.europa.eu/transparency/regdoc/rep/3/2016/EN/C-2016-8597-F1-EN-MAIN-PART-1.PDF (дата обращения: 29.04.2017).

17. Responsible Business Conduct: First National Action Plan for the United States of America / US Department of State, 2016. URL: https://www.state.gov/e/eb/eppd/csr/naprbc/265706.htm (дата обращения: 29.04.2017).

18. The National Renewable Energy Action Plans / European Comission, 2017. URL: http://ec.europa.eu/energy/en/topics/renewable-energy/national-action-plans (дата обращения: 2.05.2017).

Монографии, учебные пособия, периодические издания и электронные источники (на русском языке) в алфавитном порядке:

. Белоусов К.Ю. Корпоративная социальная ответственность как социально-экономический институт // Проблемы современной экономики. - 2015. - №4(56). - 87-90 с.

. Бикеева М.В. Анализ практики реализации концепции корпоративной социальной ответственности в России // Известия высших учебных заведений. Поволжский регион. Общественные науки. - 2011. - №3(19). - 139-150 с.

. Благов Ю.Е. Корпоративная социальная ответственность: эволюция концепции / Ю.Е. Благов; Высшая школа менеджмента СПбГУ. - 2-е изд. - СПб.: Изд-во «Высшая школа менеджмента», 2011. - 272 с.

. Благов Ю.Е. Эволюция концепции КСО и теория стратегического управления // Вестник Санкт-Петербургского университета. - 2011. - №1. - C. 3-26.

. Бухарова О., Кривопашко Ю. Бизнес с любовью. Кризис не заставил российские компании забыть о социальной ответственности / Российская Газета, Спецвыпуск №6853 (282), 2015. URL: https://rg.ru/2015/12/14/kso.html (дата обращения: 2.05.2017).

24. Вклад в общество / Официальный сайт компании Corel в России, 2017. URL: http://www.corel.com/ru/corel-cares/ (дата обращения: 2.05.2017).

. Городу Кстово - зеленую улицу / Комсомольская Правда, 2010. URL: http://www.nnov.kp.ru/daily/24573/744561/ (дата обращения: 2.05.2017).

. Государственно-частное партнерство в России / Центр развития ГЧП, при поддержке Торгово-промышленной палаты Российской Федерации, 2013. URL: https://mo.astrobl.ru/sites/default/files/Contnt\_15/pdf\_15/pppsphere\_managment2.pdf (дата обращения: 2.05.2017).

. Государственно-частное партнерство в сфере культуры: успешные проекты регионов России. - г. Москва, 2015. - 200 с.

. Грабарь Я. Скандинавская сказка: высокие налоги - не помеха для хорошей жизни / РБК, 2013. URL: http://www.rbc.ru/economics/19/04/2013/570407189a7947fcbd44807d (дата обращения: 2.05.2017).

. Грекова Г.И., Савина Т.С. Влияние корпоративной социальной ответственности на формирование деловой репутации // Вестник Новгородского Государственного Университета (НовГУ). - 2011. - №61. - 49-53 с.

. Движущие силы социальной ответственности в Чили. Интервью с Д.Песке, директором Центра КСО при университете в Чили / Экспертно-аналитический портал Csr-review, 2012. URL: http://csr-review.net/o-portale.html (дата обращения: 6.05.2017).

. Доклад о социальных инвестициях в России за 2004 год / Под общей ред. С.Е. Литовченко. - М.: Ассоциация Менеджеров, 2004. - 80 с.

. Доклад о социальных инвестициях в России за 2014 год: к созданию ценности для бизнеса и общества / Ю. Е. Благов (и др.); под общей ред. Ю.Е. Благова, И.С.Соболева. - СПб.: Авторская творческая мастерская (АТМ Книга), 2014. - 144 с.

. Достойный подарок городу / Пламя Труда, 2016. URL: http://plamya-truda.ru/2016/10/dostojnij-podarok-gorodu-3824/ (дата обращения: 2.05.2017).

. Дятьковский «Хрустальный город» разбился вдребезги / Брянская улица, 2016. URL: http://bryansku.ru/2016/11/10/dyatkovskij-xrustalnyj-gorod-razbilsya-vdrebezgi/ (дата обращения: 2.05.2017).

. Ежегодная премия за вклад в развитие и продвижение социального предпринимательства в России «Импульс Добра» / Фонд региональных социальных программ «Наше будущее», 2016. URL: http://impulsdobra.ru/ (дата обращения: 2.05.2017).

. Заботин С. Социальные инвестиции в мире: предложение превышает спрос / Новый Бизнес. Социальное предпринимательство, 2017. URL: http://www.nb-forum.ru/social/social\_investing/socinvesticii-v-mire-predlozhenie-spros.html (дата обращения: 2.05.2017).

. Зеленые команды-2016: Сделай чисто вместе с Coca-Cola Россия / Coca-Cola, 2016. URL: http://www.coca-colarussia.ru/stories/coca-cola-eco-green-teams (дата обращения: 2.05.2017).

. Иванова М. 10 фактов о преобразующем инвестировании / Новый Бизнес. Социальное предпринимательство, 2017. URL: http://www.nb-forum.ru/social/social\_investing/10-factov-o-preobrazueshem-investirovanii.html (дата обращения: 2.05.2017).

. Ильина Г.Н. Социальная ответственность российского бизнеса: стратегии и инновации // Вестник МГИМО-Университета. Официальное Интернет-издание, 2014. URL: http://www.vestnik.mgimo.ru/sites/default/files/pdf/028\_sociologiya\_ilinagn.pdf (дата обращения: 2.05.2017).

. Индекс лучшей жизни ОЭСР / ОЭСР, 2017. URL: http://www.oecdbetterlifeindex.org/ru/countries/united-kingdom-ru/ (дата обращения: 29.04.2017).

. Индексы РСПП в сфере устойчивого развития, корпоративной ответственности и отчетности: основные результаты третьего выпуска / РСПП,\_2016.\_URL:\_http://media.rspp.ru/document/1/4/7/473bc80919383a8de3092c36fe1f0ba7.pdf (дата обращения: 24.03.2017).

. Исследование «Развитие государственно-частного партнерства в России в 2015-2016 годах. Рейтинг регионов по уровню развития ГЧП» / Ассоциация «Центр развития ГЧП», Министерство экономического развития Российской Федерации. - М.: Ассоциация «Центр развития ГЧП». - 2016. - 36 с.

. Исследовательский проект компании Nielsen в России. Press Room / Nielsen, 2015. URL: http://www.nielsen.com/ru/ru/press-room/2015/Nielsne-csr-press-release.html (дата обращения: 2.05.2017).

44. Канаева О.А. Корпоративная социальная политика: теория и практика управленческих решений. - СПб.: Изд-во С.-Петерб. ун-та, 2013. - 361 с.

. Карта кластеров России / НИУ ВШЭ, 2017. URL: http://map.cluster.hse.ru/ (дата обращения: 2.05.2017).

. Кемберис С. Пять способов включить КСО в программу подготовки руководящих кадров / Социальная ответственность бизнеса, 2015. URL: https://soc-otvet.ru/pyat-sposobov-vklyuchit-kso-v-programmu-podgotovki-rukovodyashhih-kadrov/ (дата обращения: 2.05.2017).

. Корпоративная ответственность / Официальный сайт компании Valio в России, 2017. URL: http://www.valio.ru/about/social\_responsibility/ (дата обращения: 2.05.2017).

. Корпоративная социальная ответственность / Официальный сайт компании Bayer в России, 2017. URL: https://www.bayer.ru/sustainability/corporate-social-responsibility/ (дата обращения: 29.04.2017).

. Корпоративная социальная ответственность: управленческий аспект: монография / под общ. ред. д.э.н., проф. И.Ю.Беляевой, д.э.н., проф. М.А.Эскиндарова. - М.: КНОРУС, 2008. - 504 с.

. Корпоративная социальная ответственность: учебник для бакалавров / Э.М. Коротков, О.Н. Александрова, С.А. Антонов [и др.]; под ред. Э.М. Короткова. - М.: Издательство Юрайт, 2013. - 445 с.

51. Корпоративная социальная ответственность. Новая философия бизнеса / Внешэкономбанк, М., 2011. URL: http://www.veb.ru/common/upload/files/veb/kso/ksobook2011.pdf (дата обращения: 21.03.2017).

. Костин А.Е. Добровольность КСО и роль государства в ее развитии: вызовы и возможности в России / РБК, 2017. URL: http://ivsezaodnogo.ru/navigator/articles/52 (дата обращения: 2.05.2017).

. Кузнецова Н.В., Маслова Е.В. Модели корпоративной социальной ответственности // Вестник Томского гос. ун-та. Экономика. - 2013. - №4(24) - 22-36 с.

. Курьянова С.С. Регулирование корпоративной социальной ответственности на федеральном и региональном уровнях // Теория и практика общественного развития. - 2012. - №8. - 338-340 с.

. Мануков С. Кровавая Латинская Америка / Эксперт-Online, 2014. URL: http://expert.ru/2014/04/15/krovavaya-latinskaya-amerika/ (дата обращения: 6.05.2017).

. Матвеева Е.В. Корпоративное гражданство как философия социально ответственного бизнеса: новый уровень развития // Актуальные проблемы экономики и права. - 2014. - №2. - 49-54 с.

. Мильнер Э. Расцвет Европы: как развивается благотворительность в европейских странах / Электронный журнал о благотворительности «Филантроп», 2017. URL: http://philanthropy.ru/analysis/2017/02/09/46137/ (дата обращения: 29.04.2017).

. На Съезде РСПП Владимир Путин заявил о необходимости качественного улучшения делового климата / Неделя российского бизнеса, 2017. URL: http://nrb-rspp.ru/news/item/650-siezd.html (дата обращения: 2.05.2017).

. Нефинансовые отчеты компаний, работающих в России: практика развития социальной отчетности. Аналитический обзор / Под общей ред. А.Н. Шохина - РСПП, М., 2006. - 108 с.

. Николаев Н.А. Роль государства в развитии корпоративной социальной отчетности промышленных предприятий // Современное машиностроение. Наука и образование: материалы 4-й Международной научно-практической конференции / под ред. М.М.Радкевича и А.Н.Евграфова. - СПб.: Изд-во Политехн. ун-та. - 2014. - 953-962 с.

. НКО не только в России, но и в Восточной Европе переживают застой / Электронная газета «Протестант», 2017. URL: http://www.gazetaprotestant.ru/2017/03/nko-ne-tolko-v-rossii-no-i-v-vostochnoj-evrope-perezhivayut-zastoj/ (дата обращения: 29.04.2017).

. Окорочкова А.А. Измеримая макроэкономика: новые индексы устойчивого развития и корпоративной социальной ответственности // Государственное управление. Электронный вестник. - 2015. - №53. - 59-89 с.

. Ответственная деловая практика в зеркале отчетности: настояще и будущее. Аналитический обзор корпоративных нефинансовых отчетов: 2015-2016 годы выпуска. / Феоктистова Е.Н., Аленичева Л.В., Долгих Е.И. [и др.] - М.: РСПП, 2017. - 136 с.

. Ответственное потребление в России: реальность или мечта? / SKOLKOVO BE in Trend (Business Education Trends), 2016. URL: http://trends.skolkovo.ru/2016/03/otvetstvennoe-potreblenie-v-rossii-realnost-ili-mechta/ (дата обращения: 2.05.2017).

. Отчет в сфере корпоративной ответственности Группы «Фацер» в 2016 году / Официальный сайт компании Fazer в России, 2017. URL: http://www.fazergroup.com/globalassets/global/fazergroup/about-us/annual-review-2016/ru/fazer\_group\_corporate\_responsibility\_review\_2016\_ru.pdf (дата обращения: 2.05.2017).

. Парижское соглашение: действовать надо быстрее / Информационный потрал «Вести.Экономика», 2016. URL: http://www.vestifinance.ru/articles/77207 (дата обращения: 2.05.2017).

. Пахомова Н.В., Рихтер К.К. Корпоративная социальная ответственность и устойчивое развитие: опыт ЕС, специфика Германии // Вестник Санкт-Петербургского университета. - 2013. - №5(2). - 30-48 с.

. Перегудов С.П. Корпоративное гражданство: концепции, мировая практика и российские реалии / С.П. Перегудов, И.С. Семененко ; Ин-т мировой экономики и междунар. отношений РАН. - М.: Прогресс- Традиция, 2008. - 447 с.

. Перспективы ГЧП в России / Центр развития государственно-частного партнерства, 2016. URL: http://pppcenter.ru/29/novosti/smi-o-centre/perspektivyi-gchp-v-rossii.html (дата обращения: 2.05.2017).

. Петербургский Международный Экономический Форум 2016. Драйвер развития: 10 успешных региональных проектов ПМЭФ / Информационное агентство ТАСС, 2016. URL: http://tass.ru/pmef-2016/article/3292670 (дата обращения: 2.05.2017).

. Принят новый стандарт ООН в сфере бизнеса и прав человека / Российский союз промышленников и предпринимателей (РСПП), 2011. URL: http://www.rspp.ru/news/view/895 (дата обращения: 28.03.2017).

. Работодатели не понимают поколение Y / Исследовательский центр портала Superjob.ru, 2015. URL: https://www.superjob.ru/research/articles/111816/rabotodateli-ne-ponimayut-pokolenie-y/ (дата обращения: 2.05.2017).

. Рейтинг регионов России по уровню развития ГЧП / Платформа поддержки инфраструктурных проектов, 2016-2017. URL: http://www.pppi.ru/regions (дата обращения: 2.05.2017).

. Российский бизнес и Глобальный договор ООН. Практика социальной ответственности / Агентство социальной информации по заказу Программы развития ООН в России в рамках проекта по продвижению Глобального договора, финансируемого Правительством Бельгии, 2007. URL: http://www.undp.ru/publications/GC\_3\_rus.pdf (дата обращения: 2.05.2017).

. Рябова Л.А., Дидык В.В. Социальная лицензия на деятельность ресурсодобывающих компаний как новый иструмент муниципального развития // Вопросы государственного и муниципального управления (НИУ ВШЭ). - 2015. - №3. - 61-82 с.

. Самохвалов А. Хотите бороться с кризисом? Снижайте налоги! / Эксперт-Online, 2015. URL: http://expert.ru/expert/2015/18/hotite-borotsya-s-krizisom-snizhajte-nalogii/ (дата обращения: 2.05.2017).

. Северный обход Одинцово: ничего личного, только бизнес… / Business.Одинцово, 2011. URL: http://www.gazetabiznes.ru/severnyj-obxod-odincovo-nichego-lichnogo-tolko-biznes/ (дата обращения: 2.05.2017).

. Селандер Й. Стейкхолдер-менеджмент: управление заинтересованными группами // Менеджер по персоналу. - 2008. - №3.

. Семенюк Д.Д. Модели корпоративной социальной ответственнсоти и их развитие // Инициативы XXI века. - 2015. - №4. - 7-11 с.

. Сопин В.С. Формирование национальной модели корпоративной социальной ответственности и исторические традиции русской крестьянской общины // Вестник Санкт-Петербургского университета. - 2009. - №5(2). - 50-59 с.

. Социальная хартия российского бизнеса / Российский союз промышленников и предпринимателей (РСПП), 2017. URL: http://rspp.ru/simplepage/474 (дата обращения: 2.05.2017).

82. Социальная хартия российского бизнеса. Редакция 2007 г. / Российский союз промышленников и предпринимателей, 2008. URL: http://rspp.ru/12/6273.pdf (дата обращения: 2.05.2017).

. Список моногородов в России «заморожен» до конца 2018 года / Информационное агентство ТАСС, 2017. URL: http://tass.ru/ekonomika/3944436 (дата обращения: 2.05.2017).

. Тихонович Л. КСО: корпоративная социальная обязанность? // Филантроп. Электронный журнал о благотворительности. - 2010. URL: http://philanthropy.ru/analysis/2010/03/09/1330/ (дата обращения: 24.03.2017).

. ТОП-10 проектов ГЧП в России / ДорИнфо, 2014. URL: http://dorinfo.ru/99\_detail.php?ELEMENT\_ID=23097 (дата обращения: 2.05.2017).

. ТОП-25 самых богатых стран мира / Информационный потрал «Вести.Экономика», 2015. URL: http://www.vestifinance.ru/articles/64416?page=1 (дата обращения: 2.05.2017).

. ТОП-50 российских менеджеров по корпоративной социальной ответственности 2016 / Ассоциация Менеджеров, 2016. URL: http://www.amr.ru/projects/top50/ (дата обращения: 2.05.2017).

88. Тульчинский Г.Л. Бизнес, государство и общество в современной России // Управление и власть. - СПб: ЗАО «Полиграфическое предприятие», 2004. - 277- 301 с.

. Феоктистова Е.Н. Независимая оценка ответственной деловой практики. Индексы устойчивого развития / РСПП, 2016. URL: fs.moex.com/files/13983 (дата обращения: 23.03.2017).

. Финансовый менеджмент НКО: опыт России, Финляндии и Швеции / Брошюра подготовлена Центром РНО совместно с ГАООРДИ, РОО «Взгляд в будущее», АНО «Информационно-аналитический центр НГО» и калининградским Клубом бухгалтеров и аудиторов НКО, 2010. URL: http://www.crno.ru/assets/files/skachat/Broshura%20CRNO%20bfinansoviy%20menedgment%20NKO%20opir%20Rossii,%20Finlyandii,Shveziix.pdf (дата обращения: 2.05.2017).

. Фондовые рынки в контексте устойчивого развития. Новая парадигма инвестирования / Ernst & Young, 2010. URL: http://www.ey.com/ru/ru/services/specialty-services/climate-change-and-sustainability-services/capital-markets-in-the-context-of-sustainability---new-investment-paradigm (дата обращения: 2.05.2017).

. Холопов В.А., Шкребтиенко О.В. Социальное партнерство власти, бизнеса и общества как инструмент повышения качества жизни // Известия Тульского государственного университета. Экономические и юридические науки. - 2009. - №2-1. - 168-175 c.

93. Чулакова А.Л. Управление корпоративной социальной ответственностью градообразующих предприятий. Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук / Юго-Западный государственный университет, 2014. URL: dlib.rsl.ru/loader/view/01005546894?get=pdf (дата обращения: 24.03.2017).

94. Швеция - лидер и образец КСО / Инфобюллетень Swedish Institute, 2011. URL: https://sweden.se/wp-content/uploads/2013/10/CSR-Russian-high-resolution.pdf (дата обращения: 2.05.2017).

. Экологическая и социальная ответственность / Официальный сайт компании H&M в России, 2017. URL: http://www2.hm.com/ru\_ru/customer-service/sustainability.html (дата обращения: 2.05.2017).

. Яровой А.И. Влияние институтов власти на развитие корпоративной социальной ответственности в России и Европейском союзе / Информационно-аналитический портал «Гуманитарные технологии», 2010. URL: http://gtmarket.ru/laboratory/expertize/2010/2596 (дата обращения: 29.04.2017).

Монографии, учебные пособия, периодические издания и электронные источники (на английском языке) в алфавитном порядке:

97. 100 World's most sustainable corporations / Corporate Knights, 2017. URL: http://www.corporateknights.com/reports/2017-global-100/2017-global-100-results-14846083/ (дата обращения: 23.03.2017).

98. 2017 United States Budget Estimate / GRAPHIQ, 2017. URL: http://federal-budget.insidegov.com/l/120/2017-Estimate (дата обращения: 29.04.2017).

99. A historic perspective of the CSR movement / Katsoulacos P. [et al.] - 2004. - 19 p.

. Adding some Latin American Spirit to the GRI Global Conference 2016 / GRI, 2016. URL: https://www.globalreporting.org/information/news-and-press-center/Pages/Adding-some-Latin-American-Spirit-to-the-GRI-Global-Conference-2016-.aspx (дата обращения: 6.05.2017).

101. Advancing Cancer Research. Four Seasons Corporate Social Responsibility / Four Seasons. Hotels and Resorts, 2017. URL: http://livingvalues.fourseasons.com/# (дата обращения: 2.05.2017).

. Aravosis K., Panayiotou A., Tsousi K. A proposed methodological framework for the evaluation of corporate social responsibility / Conference paper; Proceedings of the 1st International Conference on environmental, economics and investment assesment, Mykonas, Greece, 2006. URL: https://www.researchgate.net/publication/269698418\_A\_proposed\_methodological\_framework\_for\_the\_evaluation\_of\_corporate\_social\_responsibility (дата обращения: 24.03.2017).

103. Bove A., Swartz S. Starting at the source: sustainability in supply chains / McKinsey&Company, 2016. URL: http://www.mckinsey.com/business-functions/sustainability-and-resource-productivity/our-insights/starting-at-the-source-sustainability-in-supply-chains (дата обращения: 28.03.2017).

104. Brown M. Canada’s top-rated charities / MoneySence, 2016. URL: http://www.moneysense.ca/save/financial-planning/canadas-top-rated-charities-2017/ (дата обращения: 2.05.2017).

105. Business in the Community. About us / Business in the Community, 2017. URL: http://www.bitc.org.uk/about-us (дата обращения: 29.04.2017).

106. Business in the Community. Annual Report 2016 / Business in the Community, 2016. URL: http://www.bitc.org.uk/sites/default/files/8151\_bitc\_annual\_report\_2016.pdf (дата обращения: 29.04.2017).

107. Cadbury Foundation / Cadbury, 2017. URL: https://www.cadbury.co.uk/cadbury-foundation (дата обращения: 29.04.2017).

. Canada’s Authority on Organizational Excellence / Excellence Canada, 2017. URL: http://excellence.ca/en/about-us/ (дата обращения: 2.05.2017).

109. Carroll A.B. A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance // The Academy of Management Review. - 1979. - Vol. 4. - №4. - 497-505 р.

. Carroll A.B. Corporate social responsibility: evolution of a definitional construct // Business and Society. - 1999. - Vol. 38. - №3. - Pp. 268-295.

. Carroll A.B. The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders // Business Horizons. - 1991. - Vol. 34 - №4. - 39-48 p.

. Carroll A.B., Schwartz M.s. Corporate social responsibility: a three-domain approach // Business Ethics Quarterly. - 2003. - Vol. 13. - №4. - 503-530 p.

. Coca-Cola FEMSA. Sustainability 2016 / Coca-Cola FEMSA, 2016. URL: https://www.coca-colafemsa.com/corte-semestral-2016/nuestro\_planeta.php?locale=eng#aqua (дата обращения: 6.05.2017).

114. Coca-Cola. Sustainability Update 2015/2016 / Coca-Cola Company, 2016. URL: http://www.coca-colacompany.com/content/dam/journey/us/en/private/fileassets/pdf/2016/2015-2016-Sustainability-Update.pdf (дата обращения: 6.05.2017).

115. Corporate Register. Live charts / Corporate Register, 2017. URL:\_http://www.corporateregister.com/livecharts/?chart=1&cou=All&sec=All&sub=All&our=All (дата обращения: 24.03.2017).

116. Corporate Social Responsibility. National Public Policies in the European Union. Compendium 2014 / European Comission, 2014. URL: file:///Users/Nataly/Downloads/CorporateSocialResponsibilityNationalPublicPoliciesintheEuropeanUnion-Compendium2014%20(2).pdf (дата обращения: 29.04.2017).

. Corporation, stakeholders and sustainable development I: a theoretical exploration of business-society relations / Steurer R. [et al.] // Journal of business ethics. - 2005. - Vol. 61. - №3. - Pp. 263-281.

. Corruption Perceptions Index 2016 / Transparency International, 2016. URL: http://www.transparency.org/news/feature/corruption\_perceptions\_index\_2016 (дата обращения: 2.05.2017).

119. Currents of change. The KPMG Survey of Corporate Responsibility Reporting 2015 / KPMG International Cooperative, 2017. URL: https://home.kpmg.com/xx/en/home/insights/2015/11/kpmg-international-survey-of-corporate-responsibility-reporting-2015.html (дата обращения: 24.03.2017).

120. Elkington J. Cannibals with forks: the triple bottom line of 21st century business. - Oxford: Capstone Publishing, 1997. - 424 p.

. Gerde V.W., Wokutch R.E. 25 years and going strong: a content analysis of the first 25 years of the social issues in management division proceedings // Business and Society. - 1998. - Vol. 37. - №4. - Pp. 414-446.

. Gross domestic product 2015, PPP / World Bank, 2017. URL: http://data.worldbank.org/data-catalog/GDP-PPP-based-table (дата обращения: 29.04.2017).

123. Hohnen P. Corporate social responsibility. An implementation guide for business / International Institute for Sustainable Development, 2007. URL: http://www.iisd.org/pdf/2007/csr\_guide.pdf (дата обращения: 24.03.2017).

124. Human Development Report 2016. Human Development Index and its components / UNDP, 2016. URL: http://hdr.undp.org/sites/default/files/2016\_human\_development\_report.pdf (дата обращения: 2.05.2017).

125. Jonker J., Witte M. Management models for corporate social responsibility. - Springer-Verlag Berlin Heidelberg, 2006. - 379 p.

. Latin America and the Caribbean: regional socio-demographic profile / United Nations. Economic Comision for Latin American and the Caribbean, 2017. URL: http://estadisticas.cepal.org/cepalstat/Perfil\_Regional\_Social.html?idioma=english (дата обращения: 6.05.2017).

. Marrewijk M. Concepts and definitions of CSR and corporate sustainability: between agency and communion // Journal of business ethics. - 2003. - Vol. 44. - №2. - Pp. 95-105.

. McDonald's journey towards sourcing sustainable coffee / McDonald's, 2016. URL: http://corporate.mcdonalds.com/content/dam/AboutMcDonalds/2.0/pdfs/sustainability/McDonalds\_2016\_Coffee\_Sustainability\_Report.pdf?1.html (дата обращения: 6.05.2017).

129. Nalband N.A., Kelabi S. Redesigning Carroll’s CSR pyramid model // Journal of Advanced Management Science. - 2014. - Vol. 2. - №3. - 236-239 p.

. Nestle supports youth employment drive in Latin America / Nestle, 2017. URL: http://www.nestle.com/media/news/nestle-youth-employment-latin-america (дата обращения: 6.05.2017).

131. Save Water. Colgate-Palmolive World of Care / Colgate-Palmolive, 2016. URL: https://www.colgatepalmolive.com/en/us/corp/core-values/sustainability/water (дата обращения: 2.05.2017).

132. Share of Member States in EU GDP / Eurostat, 2017. URL: http://ec.europa.eu/eurostat/web/products-eurostat-news/-/DDN-20170410-1?inheritRedirect=true&redirect=%2Feurostat%2F (дата обращения: 29.04.2017).

133. Sims A. Sweden on target to run entirely on renewable energy by 2040 / Independent, 2016. URL: http://www.independent.co.uk/news/world/europe/sweden-renewable-energy-target-2040-country-on-track-a7381686.html (дата обращения: 2.05.2017).

134. Social Responsibility: Our Commitment / Magna, 2017. URL: http://www.magna.com/social-responsibility/our-commitment (дата обращения: 2.05.2017).

135. Sustainability and Reporting Trends in 2025. Preparing for the Future / Global Reporting Initiative (GRI), 2015. URL: https://www.globalreporting.org/resourcelibrary/Sustainability-and-Reporting-Trends-in-2025-1.pdf (дата обращения: 24.03.2017).

136. Sustainable Competitiveness Index 2016 / SolAbility, 2016. URL: http://solability.com/the-global-sustainable-competitiveness-index/downloads (дата обращения: 2.05.2017).

. The Legatum Prosperity Index 2016 / Legatum Institute, 2016. URL: http://www.prosperity.com/rankings?pinned=&filter (дата обращения: 2.05.2017).

138. The North American sustainability reporting landscape / GRI, 2013. URL: https://www.globalreporting.org/information/news-and-press-center/Pages/The-North-American-sustainability-reporting-landscape.aspx (дата обращения: 29.04.2017).

139. The story of Cadbury / Cadbury, 2017. URL: https://www.cadbury.co.uk/the-story.aspx#2000-Today (дата обращения: 29.04.2017).

140. Trending P3. The evolving role of value-for-money analysis in supporting project delivery selection / Deloitte, 2015. URL: https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/Infrastructure%20&%20Capital%20Projects/gx-icp-canadian-team-ppp-vfm-paper-final.pdf (дата обращения: 2.05.2017).

141. Vale Sustainability Report 2016 / Vale, 2016. URL: http://www.vale.com/hotsite/Style%20Library/RelatorioSustentabilidade/Docs/Vale%20Sustainability%20Report%202016.pdf (дата обращения: 6.05.2017).

. Winsdor D. The future of corporate social responsibility // The international journal of organizational analysis. - 2001. - Vol. 9. - №3. - Pp. 225-256.

[**Вернуться в каталог дипломов по менеджменту**](http://учебники.информ2000.рф/management3/management3.shtml)

[**Написание на заказ курсовых, контрольных, дипломов...**](http://заказ.информ2000.рф/student.shtml)

[**Написание на заказ научных статей, диссертаций...**](http://заказ.информ2000.рф/dissertation.shtml)

[**ШКОЛЬНИКАМ: онлайн-репетиторы и курсы**](http://заказ.информ2000.рф/shkolnik.shtml)

[**Приглашаем авторов**](http://заказ.информ2000.рф/avtor.shtml)