



ДОКЛАД
О СОЦИАЛЬНЫХ
ИНВЕСТИЦИЯХ
В РОССИИ
2004

Роль бизнеса
в общественном
развитии





АССОЦИАЦИЯ
МЕНЕДЖЕРОВ

ДОКЛАД О СОЦИАЛЬНЫХ ИНВЕСТИЦИЯХ В РОССИИ 2004

Роль бизнеса в общественном развитии

Москва
2004

Доклад о социальных инвестициях в России за 2004 г. подготовлен коллективом российских и международных экспертов. Доклад отражает точку зрения авторов, а не учреждений, сотрудниками которых они являются. Анализ и стратегические рекомендации настоящего Доклада не обязательно совпадают с позициями Программы развития ООН.

РУКОВОДИТЕЛЬ АВТОРСКОГО КОЛЛЕКТИВА:

Литовченко С.Е., Исполнительный директор Ассоциации Менеджеров

АВТОРСКИЙ КОЛЛЕКТИВ:

Акопян А.Р., Эксперт-аналитик, Ассоциация Менеджеров

Балацкий Е.В., Заведующий сектором Института макроэкономических исследований, д.э.н.

Графский С.В., Международный Центр по КСО, Бизнес-школа Ноттингемского Университета, Великобритания, МБА

Дынин А.Е., Первый заместитель исполнительного директора Ассоциации Менеджеров

Иванова Е.А., Директор общественной программы «Корпоративная социальная ответственность», Ассоциация Менеджеров

Либоракина М.И., Исполнительный директор Фонда «Институт экономики города», к.э.н.

Литовченко С.Е., Исполнительный директор Ассоциации Менеджеров

Мун Дж., Директор Международного Центра по КСО, Бизнес-школа Ноттингемского Университета, Великобритания, профессор

Петров В.С., Заместитель генерального директора Московской Межбанковской Валютной Биржи, к.э.н.

Флямер М.Г., Исполнительный директор Межрегионального Общественного Центра «Судебно-правовая реформа»

Якимец В.Н., Ведущий научный сотрудник Института системного анализа РАН, к.т.н.

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

Вниманию читателей представляется первый национальный Доклад о социальных инвестициях в России. Основной темой Доклада является анализ роли бизнеса в общественном развитии.

В Докладе представлен обзор основных моделей корпоративной социальной ответственности в России и на Западе, проведен их сравнительный анализ и введено представление о социальных инвестициях как практической форме осуществления КСО. Разработана и апробирована уникальная методика расчета «Индекса социальных инвестиций российского бизнеса», которая позволила оценить текущее состояние социальных потоков российских компаний, проследить их распределение в отраслевом разрезе и по направлениям вложений, а также сделать прогноз изменений в динамике социального инвестирования.

В основу Доклада легли многочисленные материалы из российских и зарубежных источников, исследования Ассоциации Менеджеров по корпоративной социальной ответственности, а также уникальные данные, представленные российскими компаниями. Доклад рассчитан на российских и зарубежных читателей - лидеров делового сообщества, государственных чиновников, представителей международных структур и общественных организаций.

УДК

ББК

ISBN 5-902500-10-9

© Ассоциация Менеджеров, 2004

© Программа развития ООН, 2004

Авторские права защищены. Никакая часть настоящего издания не может быть воспроизведена, сохранена в какой-либо информационно-поисковой системе или передана в какой бы то ни было форме какими бы то ни было средствами — электронными, фотокопировальными или любыми иными без предварительного письменного разрешения владельцев авторских прав.

Обращение к читателям

Позвольте представить Вам первый национальный Доклад о социальных инвестициях в России, подготовленный совместными усилиями коллектива ведущих российских и международных экспертов. В последние годы тема корпоративной социальной ответственности оказалась в центре внимания лидеров бизнеса, руководителей государств, гражданских структур и международных организаций по всему миру. Отраден тот факт, что на пути интеграции России в мировое экономическое пространство в условиях бурных социально-экономических преобразований проблематика корпоративной ответственности и социальных инвестиций находит должное внимание.

Представленный в Докладе анализ участия бизнеса в развитии общества позволил по-новому взглянуть на роль бизнеса в общественном развитии в рамках реализации ключевых задач повестки Президента РФ и достижения провозглашенных ООН Целей развития тысячелетия. Используемый в Докладе подход и методология оценки социальной роли российского бизнеса приобретает особую актуальность на текущем этапе развития страны.

В центре внимания настоящего Доклада находится проблематика измерения вклада бизнеса в общественное развитие. Доклад начинается с определения роли и места корпоративной социальной ответственности в мире и России. Затем авторы вводят представление о социальных инвестициях как наиболее прагматичной форме осуществления корпоративной ответственности, после чего при помощи специально разработанной методологии дается оценка текущего состояния социальных инвестиций российского бизнеса в разрезе основных направлений социального инвестирования, отраслевой специфики социальных программ и будущей динамики изменений социальных вложений.

Благодаря высокому профессиональному уровню авторского коллектива и привлеченных экспертов удалось подготовить действительно содержательный Доклад. Создававшая Доклад команда сумела представить в нем объективную картину участия бизнеса в жизни российского общества.

Мы надеемся, что предлагаемый Вашему вниманию Доклад станет прочным фундаментом для нового витка публичной дискуссии о формировании общественного устройства России и найдет отклик в самых широких читательских кругах. Прикладной и новаторский характер настоящего Доклада обеспечит его востребованность в среде заинтересованных профессионалов как в России, так и за рубежом.

С наилучшими пожеланиями,



Стефан Василев
Постоянный Представитель ПРООН
в Российской Федерации



Дмитрий Зеленин
Президент Ассоциации Менеджеров,
Губернатор Тверской области

От руководителя авторского коллектива

Вашему вниманию представляется первый выпуск Доклада о социальных инвестициях в России. Работа по подготовке этого Доклада была начата во время официального визита в Россию Главы Программы Развития Организации Объединенных Наций Марка Мэллока Брауна в феврале 2004 г. Ассоциация Менеджеров была выбрана национальным партнером проекта по созданию Доклада. Ввиду особой актуальности темы Доклада к его подготовке в кратчайшие сроки удалось мобилизовать лучшие экспертные силы, ведущие российские компании и международные организации.

Доклад о социальных инвестициях в России за 2004 г. является первым национальным докладом, посвященным проблематике оценки социальных инвестиций российского бизнеса. Отличительной особенностью Доклада является то, что в его создании приняли активное участие представители делового сообщества, государства, международных организаций, а также независимые эксперты. Особую роль в разработке, обсуждении и валидации концепции Доклада заняли члены Комитета Ассоциации Менеджеров по корпоративной социальной ответственности. Прделанная работа заслуживает особого внимания, поскольку до сих пор в России не было прецедентов изданий подобного масштаба.

В Докладе дан обзор основных моделей корпоративной социальной ответственности в России и на Западе, проведен их сравнительный анализ и введено представление о социальных инвестициях как практической форме осуществления КСО. Командой экспертов была разработана и апробирована уникальная, отвечающая международным требованиям и отражающая российскую специфику методика расчета «Индекса социальных инвестиций российского бизнеса». Индекс позволил оценить текущее состояние социальных потоков российских компаний, проследить их распределение в отраслевом разрезе и по направлениям вложений, а также сделать прогноз изменений в динамике социального инвестирования. Мы уверены, что выводы Доклада дадут новый толчок к переосмыслению и развитию модели КСО в России.

Разработчики Доклада использовали данные, полученные в ходе анкетирования 100 российских компаний-участниц «Индекса социальных инвестиций российского бизнеса», официальные опубликованные материалы из российских и зарубежных источников, а также многочисленные исследования Ассоциации Менеджеров по корпоративной социальной ответственности.

Мы призываем Вас к участию в обсуждении неожиданных открытий и находок Доклада. Мы надеемся на то, что Доклад будет полезен как российским, так и зарубежным читателям, вызовет широкий общественный резонанс и будет способствовать активному участию бизнеса в развитии российского общества.

Искренне Ваш,



Сергей Литовченко
Исполнительный директор
Ассоциации Менеджеров

Благодарности

Мы выражаем глубокую признательность и благодарность всем, кто принял участие в работе над созданием этого Доклада.

ВЫРАЖАЕМ ОСОБУЮ БЛАГОДАРНОСТЬ

Главе Программы Развития Организации Объединенных Наций Марку Мэллоку Брауну как идейному вдохновителю подготовки Доклада. Отдельные слова признательности хотелось бы сказать в адрес Постоянного Представителя Программы Развития ООН в Российской Федерации Стефана Василева за проявленную инициативу по запуску проекта в России и неизменную веру в его успех. Благодарим всех сотрудников московского офиса ПРООН и в особенности, Эрика Брюна, Фариду Караханова, Светлану Болотову, Анну Орешкину и Дмитрия Марьясина за чуткую поддержку и сотрудничество в ходе всего периода реализации проекта. Выражаем нашу признательность представителям Департамента международных организаций МИД РФ в лице Василия Небензи и Виктора Загрекова.

ЧЛЕНАМ ПРЕЗИДИУМА КОМИТЕТА АССОЦИАЦИИ МЕНЕДЖЕРОВ ПО КОРПОРАТИВНОЙ СОЦИАЛЬНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ

За экспертизу общей концепции Доклада и предложения по ее доработке: Андрею Лапшову, АФК «Система»; Льву Кошлякову, «Аэрофлот - Российские авиалинии»; Ольге Голодец, ГК «Норильский никель»; Анастасии Жигаловой, «Данон Индустрия»; Александру Василенко, НК «ЛУКОЙЛ»; Игорю Бекетову, НК «ЛУКОЙЛ»; Олегу Куликову, Межрегиональное Отраслевое Объединение Работодателей Электроэнергетики; Ирине Цховребовой, «Мосэнерго»; Ирине Кибиной, «САН Интербрю»; Василию Киселеву, «СУАЛ-Холдинг»; Алику Туйгунову, «Филип Моррис».

ВСЕМ ЭКСПЕРТАМ

За предоставленные в ходе подготовки Доклада консультации, конструктивные замечания и мнения: Ларисе Коноваловой, Кафедра ЮНЕСКО Государственного университета управления; Георгию Клейнеру, Центральный экономико-математический институт; Сергею Перегудову, ИМЭМО РАН; Сергею Иванову, Институт проблем региональной экономики РАН; Любове Ельцовой, ГК «Норильский никель»; Ольге Федосеевой, «СУАЛ-Холдинг»; Игорю Плотникову и Екатерине Коляда, «Газпром»; Кириллу Ермишину, «ТНК-ВР»; Ксении Дембовской, «Мосэнерго»; Елене Кузнецовой, «Филип Моррис»; Марине Олешек, «Юнимилк»; Анне Плотниковой, «Росбанк»; Наталье Малашенко, БАТ; Денису Кудрявцеву, «Илим Палп».

НАШИМ ВЕРНЫМ ПАРТНЕРАМ

Маркусу Ингенлату, Фонд Конрада Аденауэра; Александру Горелику, Информационный Центр ООН в Москве; Полине Баррет-Рид и Ольге Мжаванадзе, Московский офис Международной организации труда; Ольге Алексеевой, Марии Черток и Инге Пагаве, Российское представительство Британского благотворительного фонда «Charities Aid Foundation»; Татьяне Марголиной и Павлу Блусю, Администрация Пермской области; Елене Тополевой, Агентство социальной информации; Стенли Руту и Екатерине Шапочке, «ПрайсвотерхаусКуперс»; Станиславу Вартаняну, Ассоциация по защите прав инвесторов; Бруку Горовитцу, Российское партнерство по корпоративному управлению и социальной ответственности.

КОМПАНИЯМ-УЧАСТНИЦАМ «ИНДЕКСА СОЦИАЛЬНЫХ ИНВЕСТИЦИЙ РОССИЙСКОГО БИЗНЕСА»

За решение раскрыть сведения о социальной политике своих компаний и заполнить предложенные Ассоциацией Менеджеров анкеты.

ОРГАНИЗАЦИОННЫМ ПАРТНЕРАМ

За предоставленную экспертную поддержку: Фонд «Институт экономики города», Российское представительство Британского благотворительного фонда «Charities Aid Foundation», Агентство социальной информации.

И, наконец, мы хотели бы поблагодарить всех участников многочисленных публичных мероприятий Ассоциации Менеджеров по вопросам корпоративной ответственности за активное участие, высказанные предложения и идеи, которые мы постарались воплотить в настоящем Докладе.

Содержание

ОБЩИЙ ОБЗОР И СТРАТЕГИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ГОСУДАРСТВУ И ЧАСТНОМУ СЕКТОРУ	8
---	---

ГЛАВА 1. КОРПОРАТИВНАЯ СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ И СОЦИАЛЬНЫЕ ИНВЕСТИЦИИ КАК ОТРАЖЕНИЕ ОБЩЕСТВЕННО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО УСТРОЙСТВА

Российская дискуссия о КСО находится в своей начальной стадии	14
Сравнительный анализ моделей КСО: США, Европа, Великобритания и Россия.....	17
Какое определение КСО наиболее оптимально для России	24
Определение социальных инвестиций в российском контексте	25

ГЛАВА 2. ПРОБЛЕМАТИКА ИЗМЕРЕНИЙ СОЦИАЛЬНЫХ ИНВЕСТИЦИЙ В РОССИИ: ПРЕПЯТСТВИЯ, ВЫЗОВЫ И ПРАКТИЧЕСКИЕ ИНСТРУМЕНТЫ

Проблемы раскрытия информации о социальных инвестициях	29
Что сдерживает раскрытие информации о социальных инвестициях	30
Что стимулирует раскрытие информации о социальных инвестициях.....	31

ГЛАВА 3. ИНДЕКС СОЦИАЛЬНЫХ ИНВЕСТИЦИЙ ЧАСТНОГО СЕКТОРА В РОССИИ

Оценка социальной активности компаний: количественный индекс социальных инвестиций	34
Отраслевая структура социальных инвестиций	36
Степень полноты и комплексности процесса социального инвестирования: качественный индекс социальных инвестиций	40
Прогноз изменений в динамике социальных инвестиций	44

ПРИЛОЖЕНИЯ

Приложение 1. Методика измерения индекса социальных инвестиций российского бизнеса	47
Приложение 2. Список компаний-участниц «Индекса социальных инвестиций российского бизнеса»	50
Приложение 3. Сборник практических примеров и направлений социальных инвестиций российского бизнеса	57
Приложение 4. Информация о существующих международных стандартах КСО	75

ПЕРЕЧЕНЬ ТАБЛИЦ И ГРАФИКОВ, ИСПОЛЬЗУЕМЫХ В ДОКЛАДЕ

Таблица 1. Уровни участия бизнеса в общественном развитии
Таблица 2. Модели КСО в США и Европе
Таблица 3. КСО в России и Европе: основные отличия
Таблица 4. Значения индекса социальных инвестиций
Таблица 5. Индексы социальных инвестиций российских предприятий разных отраслевых групп экономики в 2003 г.
Таблица 6. Структура отраслевых социальных инвестиций по направлениям использования
График 1. Величина социальных инвестиций российских предприятий разных отраслей экономики на одного работника
График 2. Доля социальных инвестиций российских компаний различных отраслей экономики в валовых продажах
График 3. Компоненты качественного индекса социальных инвестиций
График 4. Прогноз динамики структуры социальных инвестиций российского бизнеса в 2003-2004 гг.

Общий обзор и стратегические рекомендации государству и частному сектору

Корпоративная социальная ответственность — отражение общественно-экономического устройства

В мире существует несколько устоявшихся моделей корпоративной социальной ответственности (КСО), каждая из которых отражает тот общественно-экономический уклад, который исторически сложился в той или иной стране.

Спектр международных моделей КСО определяется в первую очередь дилеммой: бизнес самостоятельно определяет меру своего вклада в развитие общества или официальные и неофициальные институты производят согласование общественных интересов, которые затем трансформируются в обязательные требования к бизнесу.

В последние несколько лет общественная дискуссия в России о КСО стала темой номер один среди всех прочих дебатированных общественных тематик. При этом публичная дискус-

сия о КСО обычно затрагивает только вопросы функционирования бизнеса. И это понятно: бизнес до сих пор имеет неоднозначное восприятие у населения, государство не может в полной мере и эффективно финансировать социальные потребности, масштабы российского бизнеса еще не достигли той величины, которая позволяет создавать общественные богатства в достаточном объеме.

По существу, дискуссия о КСО отражает ситуацию, когда бизнес оказывается «крайним» в споре о справедливости устройства механизмов создания общественных благ и - что не менее важно — справедливости принципов их перераспределения.

На этом фоне в последние годы сформировалось представление о необходимости пересмотра основ общественно-экономического уклада страны — перехода от ограниченных олигархическим капитализмом механизмов развития к сбалансированным методам социально-рыночной экономики и гражданского общества.

В силу своей начальной стадии развития КСО в России существует непонимание целостности концепции, апробированных практик и полезности. По-прежнему КСО продолжает быть ориентированной на ближний круг стейкхолдеров — государство, собственников и персонал. Более широкий круг заинтересованных сторон — местные сообщества, поставщики и пр. пока не является системным признаком.

Корпоративная ответственность перед обществом — это философия поведения и концепция выстраивания деловым сообществом, компаниями и отдельными представителями бизнеса своей деятельности с акцентом на следующие ориентиры:

- Производство качественной продукции и услуг для потребителей;
- Создание привлекательных рабочих мест, выплата легальных зарплат и инвестиции в развитие человеческого потенциала;
- Неукоснительное выполнение требований законодательства: налогового, трудового, экологического и т.п.;
- Построение добросовестных отношений со всеми заинтересованными сторонами;
- Эффективное ведение бизнеса, ориентированное на создание добавленной экономической стоимости и рост благосостояния своих акционеров;
- Учет общественных ожиданий и общепринятых этических норм в практике ведения дел;
- Вклад в формирование гражданского общества через партнерские программы и проекты развития местного сообщества.

Это происходит по большей части из-за того, что в России основными движущими силами процессов внедрения КСО является пока еще незначительное количество наиболее продвинутых компаний, или крупных компаний, созданных в результате процесса приватизации, или государство. Потребители и граждане, в силу неразвитости современных гражданских организаций и традиций публичных действий, не оказывают существенного воздействия на бизнес.

Однако, по мере развития рынка и взросления общества, произойдет вовлечение местных сообществ, потребителей и других стейкхолдеров.

КСО – добровольный вклад частного сектора в общественное развитие через механизм социальных инвестиций

Наиболее прагматичная форма осуществления корпоративной социальной ответственности для нынешнего этапа развития экономики и социальной сферы страны – социальные инвестиции. Анализ последних тенденций участия российского бизнеса в жизни общества демонстрирует происходящий переход от традиционной «хаотичной» благотворительности к социальному инвестированию.

В области социальных инвестиций в России наблюдаются проблемы, связанные с институциональным несовершенством: государство формирует недостаточно эффективные правовые и социальные институты, а бизнес-структуры вынуждены нейтрализовать «ошибки» государства, осуществляя значительные социальные инвестиции, и тем самым отчасти «замещать» государство в социальной сфере. При наличии неокрепшего отечественного бизнеса, не ус-

Социальные инвестиции бизнеса – это материальные, технологические, управленческие или иные ресурсы, а также финансовые средства компаний, направляемые по решению руководства на реализацию социальных программ, разработанных с учетом интересов основных внутренних и внешних заинтересованных сторон в предположении, что в стратегическом отношении компанией будет получен определенный (хотя и не всегда и не просто измеряемый) социальный и экономический эффект.

певшего еще занять свою нишу на зарубежных рынках, подобная линия развития ухудшает конкурентоспособность страны на внешних рынках.

Это институциональное несовершенство проявляется и с другой стороны: бизнес, в свою очередь, не всегда строго выполняет установленные законом социальные и налоговые обязательства.

Измерения социальных инвестиций в России затруднены целым комплексом проблем

Практической формой реализации КСО являются социальные инвестиции. Измерения социальных инвестиций в России серьезно осложняются системной и институциональной несформированностью этого вида деятельности:

- Отсутствием единого представления о социальных инвестициях;
- Преимущественно бессистемным подходом к социальному инвестированию;
- Наличием различных, зачастую конфликтующих, правил бухгалтерского и управленческого учета;
- Отсутствием общепринятых стандартов публичной социальной отчетности компаний.

Тем не менее, существенные проблемы измерения социальных инвестиций не снимают общественную потребность в развитии практических инструментов таких измерений.

Для формирования системной картины в сфере социальных инвестиций, осуществляемых российскими компаниями, целесообразно рассматривать социальное инвестирование в двух взаимосвязанных аспектах – **количественном** (т.е. *сколько* средств инвестируется в социальные задачи) и **качественном** (т.е. *как и насколько комплексно* этот процесс организован).

Представленная система индексов позволяет не только обрисовать общие контуры сферы социальных инвестиций, но и получить содержательные выводы о характере взаимодействия российского бизнеса, государства и общества. При этом следует особо отметить, что разработанная авторами Доклада система индексов социальных инвестиций направлена на формирование объективных представлений о социальном «фоне» российского бизнеса.

С точки зрения информационной открытости социальных программ компаний, Россия в настоящее время находится в состоянии переходного периода

С одной стороны, многие крупные компании России уже реально раскрыли полную информацию, касающуюся их социальных программ, с другой – подавляющее большинство предприятий пока готовы в лучшем случае на частичное раскрытие соответствующей информации.

Подобное положение вещей имеет глубокие социально-экономические корни. Решения компаний о

раскрытии информации, касающейся их социальных программ, формируются под воздействием двух групп факторов.

Первая группа объединяет потенциальные угрозы и конфликты, которые возникают для компании в результате раскрытия информации об истинном масштабе ее социальной деятельности. Вторая группа объединяет те внешние мотивирующие факторы, которые способствуют раскрытию информации о социальных программах компании.

Исследования Ассоциации Менеджеров позволяют утверждать, что несмотря на ряд серьезных факторов, дестимулирующих частный сектор от раскрытия информации о социальных инвестициях, фактический сдвиг в сторону раскрытия уже произошел, в первую очередь, в эшелоне крупных и транснациональных корпораций. Накоплена критическая масса российских компаний, которые осознают факт необходимости добровольного (не регулируемого законодательно) повышения информационной прозрачности своей социальной деятельности как стратегически оправданный шаг, нацеленный на повышение капитализации компаний.

Согласно результатам количественных измерений, в среднем по выборке величина **социальных инвестиций на одного работника (ИЛ)** составляет **28 330 рублей в год**, отношение объемов **социальных инвестиций к валовым продажам (ИС)** – **1,96%**, а к **балансовой прибыли (ИР)** – **11,25%**.

При этом налицо сильная отраслевая дифференциация, что свидетельствует о том, что для формирования потоков социальных инвестиций значительно большее значение имеет отраслевая и производственная специфика компа-

нии, нежели ее принадлежность к той или иной форме собственности.

В настоящее время в России бремя социальных расходов очень неравномерно распределено между отраслями и ложится, в основном, на «тяжелые» отрасли экономики

Устойчивые позиции отраслевых лидеров занимают транспортные компании, предприятия химической промышленности и черной металлургии, которые выступают в роли основных «центров притяжения» социальных инвестиций. Все эти отрасли относятся к разряду «тяжелых» секторов экономики.

В целом по России социальные инвестиции направлены преимущественно на «внутренние» программы – развитие человеческого капитала компаний

Величина и структура социальных инвестиций компаний зависит от соотношения трудоемкости и капиталоемко-

сти производств, что подтверждает именно инвестиционный характер социальных вложений.

Помимо количественной оценки процесса социального инвестирования необходим учет и качественной составляющей этого процесса

Дело в том, что масса выделяемых на социальные программы средств является лишь одной из характеристик социально ответственной деятельности компании. Количественные индексы, рассмотренные в предыдущем разделе, отвечают на вопрос «*сколько* инвестируется денег». Однако не меньшее значение имеет вопрос «*как* осуществляются социальные инвестиции».

В настоящее время многие российские компании осуществляют свои социальные программы на основе комплексной стратегии, с учетом основных организационных элементов инвестиционного процесса.

Таблица. Структура отраслевых социальных инвестиций по направлениям использования (в % от общего объема социальных инвестиций)

Отрасли экономики	Развитие персонала	Охрана здоровья	Ресурсосбережение	Добросовестная деловая практика	Развитие местного сообщества	Другое
Топливный комплекс	37,0	6,1	35,5	5,5	10,9	4,9
Цветная металлургия	36,4	15,5	37,7	2,2	7,0	1,0
Черная металлургия	47,8	7,0	32,0	1,3	10,5	1,6
Электроэнергетика	40,7	9,1	42,0	1,3	4,9	1,8
Лесная и деревообрабатывающая промышленность	48,4	9,7	15,9	1,7	16,9	7,2
Машиностроение	61,8	6,8	5,5	15,5	9,0	1,2
Производство потребительских товаров и услуг	47,1	10,1	11,7	1,2	20,2	9,4
Химическая промышленность	42,9	11,2	35,1	1,2	5,5	3,8
Профессиональные услуги	49,1	45,1	0,6	5,2	0,0	0,0
Сервис	79,1	0,4	0,0	9,9	10,5	0,0
Телекоммуникации	70,0	10,8	0,4	1,9	3,1	13,5
Транспорт	58,4	33,0	2,9	1,5	2,8	1,1
Финансовый сектор	75,9	0,0	0,0	6,9	17,0	0,0
Торговля	59,0	10,6	17,7	0,0	12,7	0,0
Межотраслевые холдинги	31,7	13,8	18,6	0,9	20,9	14,0
В среднем	52,3	12,6	17,0	3,7	10,1	4,0

Вместе с тем, в настоящее время имеется определенное расхождение между декларативной и организационной сторонами процесса социального инвестирования российских компаний. При относительной институциональной готовности бизнеса к проведению социальных программ их практическая реализация пока имеет относительно низкую эффективность.

Исследование показало, что социальные инвестиции компаний, осуществляемые путем реализации внутренних и внешних социальных программ, заняли достаточно прочное место в корпоративной стратегии и становятся частью каждодневной управленческой практики российских компаний. При этом внутренние социальные программы, направленные, прежде всего, на своих работников, являются приоритетным направлением социальных расходов.

Вместе с тем отсутствие четких позиций, запросов и демонстрируемых выгод для российских компаний со стороны общественных институтов тормозят мотивацию компаний к информационной открытости. А отсутствие внятных формализованных механизмов взаимоотношения государства и бизнеса создают дополнительные трудности на этом пути.

Социальные программы способствуют созданию имиджа и повышению репутации бизнеса и, таким образом, являются долгосрочными вложениями в нематериальные активы компании. Основные проблемы ведущих российских компаний касаются поиска оптимального механизма раскрытия информации (например, подготовки корпоративного социального отчета в соответствии с международными стандартами), выбора компанией ос-

новных целей социальной политики и оценки всех рисков и выгод выбранной степени информационной открытости для компании, государства и общества.

Ожидаемый прирост величины социальных инвестиций российского бизнеса - 10%

Проведенное Ассоциацией Менеджеров анкетирование отечественных компаний показало, что во всем массиве компаний-респондентов, включающем 100 участников, только 8 компаний указали прогнозируемое снижение объема социальных инвестиций. Таким образом, в целом российский бизнес был достаточно единомыслен в отношении социальной перспективы.

Таким образом, высокий ожидаемый индекс роста социальных инвестиций свидетельствует об оптимизме российских компаний в отношении их будущего, так как в противном случае, при ухудшении их экономических показателей, соответствующим образом сокращаются и расходы на социальные программы.

Намечается явный сдвиг в социальных инвестициях в направлении местного социального сообщества. Это означает, что интересы бизнеса все больше переносятся с персонала компании на внешнее социальное окружение. Фактически, уже сейчас можно диагностировать центробежные силы в трансформации социальных интересов российского бизнеса, когда компании стараются выйти за пределы своей производственной деятельности. Не исключено, что данная тенденция может перерасти в долгосрочную линию развития социальных инвестиций в России.

РЕКОМЕНДАЦИИ

В России сложились все основные условия для создания качественного **предложения** форм и механизмов корпоративной ответственности: КСО становится полноценной частью корпоративных стратегий, совершенствуются и развиваются не только институциональные основы, но и рабочие процессы практической реализации социальной активности.

Однако основные проблемы дальнейшего эффективного развития КСО в России проистекают из-за слабо оформленного публичного **спроса** на социальную активность частного сектора: общественный запрос не сформулирован, публичные представления о справедливости искажены, круг стейкхолдеров сводится, в основном, к государству и собственникам, слабы механизмы публичного информирования и общественного признания социальной работы компаний.

В результате, государство вынуждено было создавать замену публичному спросу на социальную активность, подменяя его государственным давлением и принуждением бизнеса. Такая практика позволила в свое время сдвинуть развитие КСО с мертвой точки, однако к настоящему времени исчерпала свой ресурс и становится тормозом для гармонизации общественного развития.

Общественная дискуссия о КСО в России идет вокруг ее фундаментальных основ. В связи с этим, в данном Докладе представлены общие стратегические рекомендации основным участникам процесса.

В Главах 1, 2 и 3 Доклада изложены основные результаты экспертной и исследовательской работы Ассоциации Менеджеров, которые позволили прийти к вышеизложенным выводам и рекомендациям.

Рекомендации частному сектору

Корпорации должны безусловно, честно и в полном объеме выполнять социальные обязательства, установленные законом. Корпорации должны принять и поддерживать возможное ужесточение государственного контроля за точным соблюдением установленных обязательных норм.

- Корпорациям следует оказывать содействие государственным органам в совершенствовании законодательных норм, регулирующих социальные обязательства бизнеса.
- Корпорациям следует стремиться расширять сложившийся круг ключевых стейкхолдеров (государство, собственники, персонал), добавляя акцент на до сих пор слабо вовлеченные стороны – местные сообщества, общественные объединения, деловых партнеров и т.п.
- Корпорациям следует стремиться к установлению партнерских отношений с другими компаниями, общественными и гражданскими организациями, государственными структурами с целью выработки коллективных системных подходов к корпоративной ответственности.
- Корпорациям следует рассмотреть пути формализации раскрытия информации о своей социальной активности, например, через механизм социальной отчетности. При этом социальная отчетность должна быть добровольной, и компании сами вправе решать, какие аспекты социальной активности и с какой полнотой раскрывать.

Рекомендации государственным органам

- Государству следует обеспечить равный, максимально строгий и эффективный контроль за выполнением всеми субъектами рынка социальных и иных фискальных обязательств, установленных законом.
- Государственным структурам всех уровней следует отказаться от методов прямого или косвенного принуждения бизнеса к выполнению социальных обязательств сверх законодательно установленного уровня. Для полноты эффекта такой отказ должен быть зафиксирован публично, на уровне официальной политики.
- Государству следует способствовать развитию деловых практик и обычаев социального инвестирования сверх обязательного уровня. Этого можно достичь путем создания и поощрения «добровольной моды» на социальную активность, продвижения механизмов общественного признания социальной активности бизнеса. У государства, сконцентрировавшего достаточный контроль над ключевыми сферами экономической и общественной жизни (включая СМИ), есть все необходимые рычаги и механизмы для развития такой «моды».
- Государству следует прилагать усилия по формированию благоприятного общественного мнения по отношению к российскому бизнесу и его конструктивной роли в общественно-экономическом развитии России.
- Государству следует оказывать активную и системную поддержку развитию институтов гражданского общества, в первую очередь, путем создания эффективных механизмов финансирования гражданских инициатив, в том числе через создание системы независимых государственных и негосударственных агентств, осуществляющих грантовую деятельность.

Глава 1.

Корпоративная социальная ответственность и социальные инвестиции как отражение общественно-экономического устройства

Российская дискуссия о КСО находится в своей начальной стадии

Используемая модель КСО отражает то, каким образом государство и общество регламентируют и мотивируют бизнес для осуществления вклада в общественное развитие

Проблематика КСО в России, в первую очередь, связана с неэффективностью государственных механизмов регулирования и отсутствием цивилизованных механизмов общественного давления и на бизнес, и на власть

В мире сложилось несколько различных моделей корпоративной социальной ответственности (КСО), каждая из которых отражает то устройство общества, которое сложилось в условиях развитой демократии, понятной и открытой государственной машины, функционирующих гражданских институтов, системы разрешения споров и свободы слова и выбора. В результате многовековых традиций в западном обществе сформировалась сложная система регламентации взаимоотношений и ролей частного, правительственного и неправительственного секторов. Эта сбалансированная система функционирует как саморегулируемый механизм, в котором за каждой из сторон закреплены свои собственные права и обязанности, делающие их, с одной стороны, самостоятельными, а с другой стороны - взаимозависимыми.

В таких условиях схема взаимоотношений бизнеса и общества становится если не понятной и прозрачной, то, по крайней мере, прямо или косвенно регламентированной. Участие бизнеса в жизни общества либо жестко регулируется в рамках действующего коммерческого, налогового, трудо-

вого и экологического законодательства, либо осуществляется самостоятельно под воздействием специально созданных стимулов и льгот. В первом случае государство устанавливает «коридор взаимодействия» бизнеса и общества, в котором государственные механизмы наравне с гражданскими структурами создают необходимые условия для участия бизнеса в жизни общества. Во втором случае государство под давлением гражданских инициатив создает эффективные механизмы стимулирования бизнеса для осуществления вклада в общественное развитие.

Таким образом, достигается работоспособная конструкция управления обществом, в которой четко закреплены роли отдельных сторон, меры их участия и взаимодействия.

Как это взаимодействие построено в России?

За последние годы тема КСО в России обрела огромную популярность. Чем объясняется столь пристальный интерес к этой теме? Столь бурная публичная дискуссия вокруг темы КСО, скорее всего, является отражением различных, не всегда согласованных взглядов на общественное устройство и то, как должен функционировать общественный договор в стране. Из-за этого

непонимания возникает неопределенность в распределении ролей и сфер ответственности между обществом, бизнесом и государством. Как следствие, появляются существенные диспропорции и несогласованность действий различных общественных групп, работающих над решением задач социально-экономического развития страны. Ситуация усугубляется еще неэффективностью государственных механизмов регулирования, а также практическим отсутствием цивилизованных механизмов общественного давления и на бизнес, и на власть.

Именно на этом фоне и возникают противоречивые общественные споры вокруг темы КСО. Чтобы разобраться в существе вопроса, выделим основные группы интересов¹, задействованных в данном обсуждении:

- **«Большие и дальновидные».** Как правило, в эту группу попадают и крупный бизнес, и транснациональные компании, которые, вследствие своего «возраста» или масштаба бизнеса, уже давно инкорпорировали модели устойчивого и ответственного ведения бизнеса в свою деловую практику. Такого рода бизнес, как правило, осознает необходимость постоянного выявления общественных ожиданий и настроений с целью корректировки своей стратегической линии поведения.
- **«Осмотрительные».** Как правило, это тот бизнес, который получил государственные активы в процессе приватизации в 90-х годах. Зачастую, такие компании опасаются осложнений в отношениях с властью и стараются найти способы создания устойчивой среды своего обитания, в первую очередь с точки зрения государственно-политической среды. Для многих компаний этой группы такая задача выглядит особенно актуальной в связи с неоднозначно трактуемым случаем с компанией «ЮКОС».
- **«Социально перегруженные».** Это те компании, которым досталась в нагрузку огромная социальная инфраструктура. Они решают задачи сокращения и оптимизации инфраструктуры и установления партнерских отношений с местными властями в вопросах социальной политики.
- **«Пиарщики».** Эти компании пытаются заниматься саморекламой, используя модную тему КСО. И, зачастую, такими публичными кампаниями прикрывают неэффективность своего бизнеса.
- **«Просители».** Это те, которые выстраиваются в очередь в отделы по связям с общественностью компаний со всевозможными просьбами и обращениями о помощи. В эту же категорию иногда попадают, зачастую, представители органов государственной власти.
- **«Политики».** Это те организации, которые хотят внести свою лепту в улучшение мира и решение глобальных проблем. Представителями этой группы часто выступают общественные объединения, рассчитывающие на политические дивиденды.
- Также существует несколько различных групп интересов, таких как **«фандрейзеры», «консультанты и эксперты»**, которых объединяет возможность извлечь коммерческую выгоду из ставшей популярной темы КСО.

Сегодня в России заинтересованные в продвижении темы КСО группы не имеют общих интересов, а посему пока еще не сформировался общий язык

Еще одна причина неопределенности российской модели КСО кроется в практическом отсутствии общественных механизмов формирования и артикуляции запросов общества

Будучи инициированной самим бизнесом, тема КСО в России прошла путь от стихийной благотворительности к прагматичным социальным инвестициям

- Еще одну группу составляют «*бюджетозаместители*». Как правило, это местный уровень власти, который принуждает бизнес к бюджетозамещению, пользуясь тем, что государственные органы являются регулятором, от которого зависит благополучие компании в регионе.

Анализ интересов описанных выше групп интересов приводит к некоторым любопытным выводам:

- На сегодня в России не существует общего языка в теме КСО, так как перечисленные группы зачастую преследуют сложно согласуемые цели.
- В отличие от Запада, где тема КСО, в основном, инициируется запросами

общества, в России гражданское общество как ключевой заинтересованный субъект не присутствует в теме КСО. Отсутствует механизм формулирования и артикуляции запросов общества.

При этом сам российский бизнес продолжает вкладывать финансовые и нефинансовые ресурсы в различные аспекты деятельности общества. Однако за последние полтора десятилетия наметился переход от стихийной благотворительности российского бизнеса к новому зарождающемуся подходу - социальному инвестированию.

В Таблице 1 представлена сравнительная характеристика различных моделей участия бизнеса в общественном развитии.

Таблица 1.

Уровни участия бизнеса в общественном развитии

	Традиционная благотворительность	Стратегическая благотворительность	Социальное инвестирование
Мотивация	Бескорыстие и желание помочь	Стратегический интерес компании, несильно связанный с целями ее развития	Долгосрочный интерес компании, интегрирующий интересы компании и потребности местных сообществ
Критерии отбора получателей средств	Пожелания руководства	Учет интересов благополучателей, социальная эффективность	Социальная эффективность, потребность местного сообщества и бизнес-выгода (часто в перспективе)
Связь с основной деятельностью	Не связана	Связана опосредованно	Внутрикорпоративные программы – напрямую, а внешние социальные программы – косвенно или в надежде на отложенный эффект
Механизмы финансирования	Благотворительные пожертвования, спонсорство	Благотворительные пожертвования, спонсорство, грантовые программы, не связанные с бизнес-интересами компании	Межсекторное социальное партнерство
Социальный эффект	Низкий и часто не измеряемый	Частично измеряемый	Отложенный во времени, измеримый

Источник: Адаптировано из книги Ивченко С.В., Либоракиной М.И., Сиваевой Т.С. «Город и бизнес: формирование социальной ответственности российских компаний». Москва: Фонд «Институт экономики города», 2003, с. 17.

Для формирования оптимальной модели КСО для российских условий необходимо тщательно изучить особенности и специфику КСО в других странах с более богатыми историческими традициями этой темы.

Сравнительный анализ моделей КСО: США, Европа, Великобритания и Россия

Вопрос о самом существовании КСО в России следует начинать со сравнительного анализа основных тенденций и применимых практик социально ответственного предпринимательства, как они понимаются на Западе и в России. В этом разделе² дан краткий обзор современных форм КСО в США, континентальной Европе, Великобритании и России и их основных отличий друг от друга.

Считается, что американская модель КСО наиболее богата своими традициями. Британская и континентальная системы получили в своем развитии наибольший импульс в последние 20–25 лет благодаря отдельным внешним побудителям. Американская же доктрина, в отличие от британской и континентальной, не подвергалась значительным трансформациям в последние 100 лет, плавно дрейфуя в унисон с развитием американского общества.

Британское деловое сообщество более чувствительно к идеям социальной ответственности, чем континентальный бизнес³. Несмотря на богатое наследие Америки в теме КСО, мы считаем, что британский и континентальный опыт последних 20–25 лет полезнее для России в контексте своей недавней трансформации с точки зрения его сегодняшних тенденций. Данный подход позволяет идентифицировать параллели и отличия от

сегодняшней России, которая пережила немало экономических и социальных потрясений в последние 15 лет. Российский переходный этап вообще характеризуется процессами постоянной турбулентности. В этой связи обзор британской и континентальной моделей КСО может иметь чисто практическое значение.

В силу короткой эволюции КСО в России, западное академическое общество пока не рассматривает ее как явление. Существуют даже мнения об отсутствии таковой в природе, поскольку существование КСО обычно базируется на определенных потребностях бизнеса и общества, которые на сегодня слишком далеки от западных образцов⁴. На наш взгляд, подобные заявления имеют скорее академический, чем практический характер. Мы рассматриваем КСО как существующее явление в России. Более разумно было бы говорить о стадии развития российской модели КСО и ее отличительных признаках по аналогии с тем, как формы американской социальной ответственности отличаются от европейских аналогов.

Модели КСО в США и Европе совсем недавно были определены как 'открытые' и 'скрытые' формы КСО⁵:

Открытая форма КСО обозначает линию поведения корпорации, которая приводит корпорацию к принятию на себя ответственности за решение тех вопросов, в которых заинтересовано общество. Открытая форма КСО обычно затрагивает добровольные и самостоятельно определяемые линии поведения, программы и стратегии корпорации по вопросам, которые воспринимаются самой корпорацией и/или ее стейкхолдерами как часть их (корпорации и/или стейкхолдеров) ответственности перед обществом.

Спектр международных моделей КСО определяется в первую очередь дилеммой: бизнес самостоятельно определяет меру своего вклада в развитие общества или официальные и неофициальные институты производят согласование общественных интересов, которые затем трансформируются в обязательные требования к бизнесу

Американская модель КСО инициируется самими компаниями и предусматривает максимальную самостоятельность корпораций в определении своего общественного вклада, но законодательно поощряет социальные инвестиции в выгодны для общества сферы через соответствующие налоговые льготы и зачеты, при этом государственное регулирование КСО минимально

Скрытая форма КСО обозначает официальные и неофициальные институты страны, через которые ответственность корпораций за общественные интересы согласована с корпорациями или предписана им. Скрытая форма КСО обычно включает в себя те ценности, нормы и правила, которые зачастую ведут к обязательным требованиям в отношении корпораций в вопросах, которые общественные, политические и экономические интересы (страны) рассматривают как надлежащие и обремененные обязанности юридических лиц.

Американская модель КСО

Долгое время существовало мнение, что КСО – чисто американское явление. И в самом деле, традиции филантропии и добровольной помощи бизнеса другим слоям общества были широко распространены в США еще в 19 веке (публичные библиотеки Рокфеллера, «инициативы Карнеги и т.п.).

В силу природы американского предпринимательства, зиждущегося на максимальной свободе субъектов, многие сферы общества остаются до сегодняшнего дня саморегулируемыми. Так, трудовые отношения работник-работодатель являются предметом двустороннего договора этих сторон. Право американцев на здравоохранение в большинстве является именно правом выбора гражданина пользоваться ли медицинскими учреждениями или нет (а отсюда и добровольность медицинского страхования). Государственное регулирование в этих областях затрагивает лишь базисные неотъемлемые права членов общества. Соответственно, все инициативы в области КСО являются для корпораций добровольными по своей природе.

Америка выработала многочисленные механизмы участия бизнеса в социальной поддержке общества, как-то: немислимое количество корпоративных фондов, нацеленных на решение разнообразных социальных проблем за счет бизнеса. Всем известно, что американское профессиональное образование спонсируется частным сектором как ни в одной другой стране мира (разумеется, мы исключаем из сравнения страны, где образование, здравоохранение, иные социально значимые области существования общества финансируются государством). Последнее отчасти объясняется тем, что бизнес заинтересован в добровольных вливаниях в образование, пенсионные и страховые схемы для персонала и иные социально значимые программы. Ответственное перед обществом поведение корпораций поощряется соответствующими налоговыми льготами и зачетами, закрепленными на законодательном уровне.

Для США характерно минимальное вторжение государства в частный сектор. Несмотря на это Америка известна традициями систематического участия бизнеса и/или его представителей в финансировании самых разнообразных некоммерческих проектов. Классическим примером может являться Фонд Билла и Мелинды Гейтс с капиталом почти 27 миллиардов долларов, полностью финансируемый из личного состояния супругов Гейтс для целей улучшения систем образования и здравоохранения в различных странах мира.

Модель КСО в континентальной Европе

В отличие от США, где КСО инициируется самими компаниями, выходя далеко за рамки требований законодательства в вопросах взаимоотношений компаний со своими стейкхолдерами, европейские корпорации более заметны в вопросах ограничения своей ответственности перед обществом. Европейская модель КСО не является открытой линией поведения компании. Наоборот, та корпоративная деятельность, которая традиционно рассматривается в США как КСО (т.е. проводимая исключительно по инициативе самого бизнес-сообщества), в Европе, как правило, регулируется нормами, стандартами и законами соответствующих государств.

Следуя модели КСО, рассматривающей экономическую, юридическую, этическую ответственность компаний и их благотворительную деятельность⁶, мы можем выделить следующие отличия континентальной модели КСО от американской⁷:

- *Экономическая ответственность* в основном фокусируется на аспекте прибыльности бизнеса и на ответственности компании перед ее акционерами (типично американский подход). Европейцы в данную группу отношений также относят ответственность перед работниками предприятия и местными сообществами⁸;
- *Юридическая ответственность* является базой для любой формы социальной ответственности в Европе. Европейский бизнес рассматривает государство как институт, приводящий в исполнение принятые правила поведения, в то время как в

Штатах подобное государственное регулирование воспринимается, скорее, как вмешательство в вопросы личной свободы;

- Большинство социальных проблем относятся европейскими компаниями к сфере *этической ответственности*. Европейцы вообще не очень склонны доверять частному сектору⁹. Именно этим объясняется более высокий уровень внимания к бизнесу со стороны общественности в Европе, чем в каких-либо других странах. К примеру, вопросы атомной энергетики, испытания мед. препаратов на животных, генная инженерия не сходят с повестки дня европейцев;
- *Благотворительность* не так популярна в Европе, как в США. Последнее объясняется уровнем налогового бремени, значительно превышающим американские аналоги. Как следствие, европейские компании принимают участие в филантропических акциях преимущественно через юридически закрепленные механизмы.

В последнее время даже появился новый термин для обозначения европейского варианта КСО – корпоративная способность к социальному реагированию¹⁰.

Одной из основных особенностей континентальной модели КСО является его государственное регулирование. Поэтому эту модель зачастую относят к скрытым формам КСО. Так, во многих странах континента законодательно закреплены обязательное медицинское страхование и охрана здоровья работников, пенсионное регулирование и ряд других социально значимых вопросов. Кроме того, правоотношения

Европейская модель КСО в большей степени представляет собой систему мер государственного регулирования

‘работник-работодатель’ в Европе отрегулированы более детально, чем в США. В целом госрегулирование многих аспектов КСО значительно превосходит североамериканскую систему.

Несмотря на существенные различия стран Континента в применении концепции КСО, схожего между ними больше. Это проявляется, прежде всего, в том, что европейские политики придают большое значение поддержке разнообразных инициатив в КСО. Три года назад Европейская Комиссия определила КСО как ‘концепцию, в рамках которой компании на добровольных началах объединяют свои усилия со стейкхолдерами для решения социальных вопросов и реализации природоохранных мероприятий’¹¹.

Британская модель КСО

КСО в Великобритании сочетает в себе элементы американской и континентальной моделей. Общей чертой с Континентом является, прежде всего, активная поддержка бизнеса со стороны государства. Британия славится хорошо разработанной государственной системой социального обеспечения и здравоохранения. Одновременно присутствуют и американские элементы КСО, которые особенно четко проявились после реформ Маргарет Тэтчер.

В целом для британской модели характерны следующие признаки¹²:

- Широкое развитие сектора независимого консалтинга в области КСО;
- Пристальное внимание финансового сектора к проектам в области КСО (тенденция роста количества социально ответственных инвестиционных фондов);

- Повышенный интерес СМИ. Например, «Таймс» публикует индексы социальной ответственности в своем еженедельном разделе «Профиль Компании»;
- Система бизнес-образования Великобритании однозначно превосходит континентальную Европу по количеству и разнообразию учебных курсов в области КСО;
- Участие правительства в развитии КСО. Это проявляется в создании партнерств с частными предприятиями в образовательном секторе, поддержке инициатив в области КСО через со-финансирование проектов, налоговые льготы, продвижение инициатив по соответствию национальных стандартов принятым международным. О важности КСО для государства говорит и тот факт, что при нынешнем премьере создана должность Министра по КСО.

Принципиальным моментом является ярко выраженная инициативность самого бизнеса в создании проектов в области КСО, что, по сути, полностью согласуется с принципом добровольности. В целом процесс развития британской модели КСО носит характер постепенного развития. Одновременно мы можем выделить несколько внешних факторов, повлиявших в последние 20-25 лет на качественные изменения за эволюции КСО.

В XIX в. и в период примерно до 80-х годов XX века развитие КСО – преимущественно в форме филантропии – носило локальный скрытый характер (инициативы отдельных бизнесов по поддержанию местных сообществ, своих сотрудников и их семей и т.п.). Начиная с 80-х годов прошлого века, хара-

Британская модель КСО сочетает элементы моделей США и континентальной Европы, но с существенным вовлечением государства и общественных институтов в процесс согласования общественных интересов, а также продвижения и поощрения лучших практик

ктер КСО меняется на более открытый и согласованный на национальном уровне.

Последняя четверть прошлого столетия ознаменовалась серьезными экономическими проблемами страны, существенной безработицей и даже общественными беспорядками. Крупный бизнес осознал, что правительство ни физически, ни финансово не в состоянии справиться с ситуацией. Вместо того чтобы ждать правительственных решений с возможным ужесточением налогового бремени и усиления регулирования в области трудовых отношений, крупный бизнес по собственной инициативе пошел на активные меры по внедрению КСО, что ознаменовало т.н. первую волну открытой формы КСО. Вначале это выражалось в создании на национальном уровне Группы Специальных Программ (ГСП), при активном участии которой корпорации создавали возможности для профессионального обучения молодежи силами этих корпораций (т.н. Youth Training Scheme). ГСП проводила тематические конференции, взаимодействовала с отдельными компаниями и выступала посредником в разрешении конфликтных ситуаций. Наиболее важным событием 80-х стал созыв крупнейшей зонтичной ассоциации для инициатив в области КСО – «Бизнес в Сообществе». Эта организация стимулировала создание государственно-частных партнерств, через которые правительство совместно с частными предприятиями занималось решением наиболее острых социальных проблем¹³.

Девяностые годы ознаменовались двумя последующими волнами КСО – за социально ответственное производство товаров (вторая волна) и ответст-

венное отношение к персоналу (третья волна).

На сегодняшний день большинство крупных британских компаний имеют в своих структурах специальные подразделения по КСО со своими бюджетами и представительством на уровне Совета Директоров. Около 80% крупнейших национальных компаний включают социальную отчетность в ежегодные финансовые отчеты.

Активная роль британского правительства выражается в политике поддержки компаний, освещающих свою деятельность в социальной и природоохранной сфере и взаимоотношениях с персоналом. Целый ряд законодательных актов устанавливает льготный режим налогообложения для компаний, ведущих свой бизнес социально ответственно и с позиций деловой этики, особенно в вопросах эффективного использования энергии, вторичной переработки отходов производства и т.п..

Общей тенденцией как для британской, так и континентальной модели КСО является их очевидная скрытая форма с постепенным движением в сторону открытой модели. Приводимая Таблица 2 дает представление об основных различиях КСО в Америке и Европе.

Модели КСО в США и Европе

	США	Европа
Экономическая ответственность	Направленность на соответствие с передовыми принципами корпоративного управления, достойного вознаграждения и защиты потребителя	Законодательно установленные рамки поведения ("Betriebsverfassungsgesetz"), например, 35-часовая рабочая неделя, МРОТ, регулирование сверхурочной работы, правила производства и тестирования мед.препаратов
Юридическая ответственность	Невысокий уровень законодательно закрепленных правил поведения корпораций	Глубоко проработанное законодательство о правилах ведения бизнеса
Этическая ответственность	Тенденции преобладания поддержки местного сообщества	Высокие налоги и высокий уровень государственной социальной защиты
Благотворительность (филантропия)	Спонсирование искусства, культуры и университетского образования	Высокое налоговое бремя переносит на государство ответственность за финансирование культуры, образования и т.п.

Российская модель КСО

Несмотря на всплеск российских публикаций по тематике национальной КСО в последние 2-3 года, в нашей стране еще недостаточно аналитических исследований по аналогии с теми, что регулярно проводятся на Западе. Соответственно, наши выводы и заключения делались на основании имеющегося материала и не претендуют на абсолютную истину.

Из имеющегося исследовательского материала и публикаций СМИ по КСО в России создается впечатление, что отдельные исследования и особенно заявления некоторых представителей российской бизнес-элиты страдают излишним оптимизмом относительно состояния российской КСО. Такие тенденции иногда мелькают и в практике отдельных компаний, спешащих «проявиться» социально ответственными, в то время как даже для проведения полноценной социальной отчетности у них не было времени.

Вероятно, такие переоценки строятся на основании действительно имею-

щих место тенденций возрождения элементов КСО, унаследованных еще с советских времен (реанимированные дома отдыха, детские лагеря, иные объекты социально-культурного быта). Принципиальным заблуждением, на наш взгляд, является концентрация внимания лишь на одной группе стейкхолдеров – как правило, на работодателях. Остальным заинтересованным сторонам (за исключением, пожалуй, государства) уделяется значительно меньше внимания. Другая причина переоценки сегодняшнего этапа, вероятно, кроется в слишком короткой истории вопроса в стране и недостаточном понимании целостной концепции и практики КСО в том виде, в котором она применяется в других государствах. Наконец, мы не исключаем и мотива поскорее «отчитаться» перед одним из главных и бдительных стейкхолдеров – государством.

В отличие от американской и европейских моделей и, видимо, в силу наличия элементов командной системы, унаследованной с советских времен, роль государства как двигателя КСО в России трудно переоценить. Данную особенность можно даже рассматривать

Недопонимание целостности концепции КСО и желание поскорее отчитаться перед государством представляют некоторую угрозу для формирования российской модели КСО

как едва ли не основную отличительную черту российской КСО по сравнению с западными аналогами. В условиях отсутствия как опыта в КСО, так и устойчивых традиций в области филантропии (по крайней мере, в период после 1917 года) такую тенденцию можно считать положительной национальной чертой (Таблица 3).

Совершенно очевидно, что КСО в России находится пока в начальной стадии своего развития. Поэтому – за некоторыми исключениями – заметно недопонимание чисто практической ценности КСО. В этой связи существует опасность подменить положительно зарекомендовавшую себя на практике концепцию КСО на конвейер по производству документации по квази-

ложительной социальной отчетности. В целом создается впечатление об отсутствии у большинства российских компаний осмысленной долгосрочной стратегии в КСО.

В Таблице 3 мы постарались определить основные отличия российской КСО от ее европейских аналогов (Великобритания и континентальная Европа), как они нам представляются на сегодняшний момент. Авторы не претендуют ни на исчерпывающий перечень сравнимых индикаторов, ни на абсолютную аутентичность выводов со всеми российскими компаниями, практикующими КСО.

Существует опасность подменить положительно зарекомендовавшую себя на практике модель КСО на конвейер по производству документации по квази-положительной социальной отчетности

Таблица 3.

КСО в России и Европе: основные отличия

Сравнимые индикаторы	Великобритания и континентальная Европа	Россия
Основные стейкхолдеры по степени важности	<ul style="list-style-type: none"> • Персонал • Потребители • Сообщество • Акционеры 	<ul style="list-style-type: none"> • Государство • Собственники • Персонал • Потребители
Стимулирующие/ движущие силы развития КСО	<ul style="list-style-type: none"> • Сами корпорации • НКО и сообщество • Государство 	<ul style="list-style-type: none"> • Государство (верховная исполнительная власть) • Сами корпорации • Местные власти
Роль неправительственных/ некоммерческих организаций	<ul style="list-style-type: none"> • Многочисленны и многообразны; • Одни из основных драйверов, подстегивающих и/или сотрудничающих с бизнесом в вопросах КСО («Гринпис», «Бизнес в Сообществе» и т.п.); • Большое влияние на общественное мнение и реальные механизмы давления на бизнес в целом (например, дело «Шелл» и вышки «Брент Спар») 	<ul style="list-style-type: none"> • Пока сравнительно немногочисленны; • Скорее помощники, чем двигатели КСО; • В вопросах КСО пока недостаточно известны в обществе и не обладают существенным влиянием
Тенденции социальной отчетности (СО)	<ul style="list-style-type: none"> • СО инициируется самим бизнесом • Стандарты СО хорошо адаптированы и широко применяются • СО ориентировано на всех/ большинство стейкхолдеров 	<ul style="list-style-type: none"> • СО находится на начальном этапе • Зачастую недопонимается как целостная система и недооценивается ее полезность в долгосрочной перспективе • СО в основном ориентирована на государство и акционеров (в меньшей степени – на общество)

Российская модель КСО пока ориентируется на государство, собственников и персонал, но по мере взросления общества произойдет вовлечение местных сообществ, потребителей и других стейкхолдеров

Таким образом, 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). В силу начальной стадии развития КСО в стране имеет место недопонимание ее целостной концепции, апробированных практик и полезности. КСО ориентировано на ближний круг стейкхолдеров – государство, собственников и сотрудников. Более широкий круг заинтересованных сторон – местные сообщества, поставщики и пр. – пока не является системным признаком. По мере развития рынка и взросления общества придет понимание необходимости сотрудничества с другими стейкхолдерами.

Какое определение КСО наиболее оптимально для России

На сегодняшний день существует много различных трактовок и пониманий корпоративной социальной ответственности (КСО). При этом значение термина КСО не воспринимается всеми одинаково. Одно из последних определений КСО звучит как: «КСО есть собирательное понятие, пересекающееся с концепциями деловой этики, корпоративной филантропии, корпоративного гражданства, устойчивого развития и защиты окружающей среды»¹⁴.

Американская организация «Бизнес за социальную ответственность» предлагает несколько иное определение¹⁵: «Корпоративная социальная ответственность означает такое ведение бизнеса, которое соответствует этическим, законодательным нормам и общественным ожиданиям или даже превосходит их».

Согласно одному из ранних опреде-

лений Ассоциации Менеджеров, корпоративная социальная ответственность – это добровольный вклад бизнеса в развитие общества в социальной, экономической и экологической сферах, связанный напрямую с основной деятельностью компании и выходящий за рамки определенного законом минимума¹⁶.

Общественные дискуссии вокруг темы КСО в России за последние годы привели к пониманию необходимости более широкого определения термина КСО:

- Необходимо говорить не только о деятельности сверх законодательно регулируемого минимума, но и о необходимости соответствия требованиям, прописанным в законах, например, в части уплаты налогов.
- Одновременно с этим необходимо представлять формулировки, которые позволяют компаниям иметь понятные и измеряемые ориентиры.
- Все корпоративные действия должны соответствовать общественным ожиданиям и общепризнанным нормам этики.
- Желательно избегать употребления слова «социальный» в определении российской модели КСО, так как такой подход ассоциируется с более узким взглядом на вещи: «социальный» как «социально незащищенный». Вместо этого предлагается использовать термин «корпоративная ответственность перед обществом».

В соответствии с указанными критериями предлагается следующая формулировка:

Корпоративная ответственность перед обществом – это философия поведения и концепция выстраивания деловым сообществом, компаниями и отдельными представителями бизнеса своей деятельности с акцентом на следующие ориентиры:

- Производство качественной продукции и услуг для потребителей;
- Создание привлекательных рабочих мест, выплата легальных зарплат и инвестиции в развитие человеческого потенциала;
- Неукоснительное выполнение требований законодательства: налогового, трудового, экологического и т.п.;
- Построение добросовестных отношений со всеми заинтересованными сторонами;
- Эффективное ведение бизнеса, ориентированное на создание добавленной экономической стоимости и рост благосостояния своих акционеров;
- Учет общественных ожиданий и общепринятых этических норм в практике ведения дел
- Вклад в формирование гражданского общества через партнерские программы и проекты развития местного сообщества.

Корпоративная ответственность перед обществом – это философия поведения и концепция выстраивания деловым сообществом, компаниями и отдельными представителями бизнеса своей деятельности с акцентом на следующие ориентиры:

- Производство качественной продукции и услуг для потребителей;
- Создание привлекательных рабочих мест, выплата легальных зарплат и инвестиции в развитие человеческого потенциала;
- Неукоснительное выполнение требований законодательства: налогового, трудового, экологического и т.п.;
- Построение добросовестных отношений со всеми заинтересованными сторонами;
- Эффективное ведение бизнеса, ориентированное на создание добавленной экономической стоимости и рост благосостояния своих акционеров;
- Учет общественных ожиданий и общепринятых этических норм в практике ведения дел;

- Вклад в формирование гражданского общества через партнерские программы и проекты развития местного сообщества.

Таким образом, корпоративная ответственность сегодня становится современным стилем деловой активности, который оказывает значимое влияние на процесс принятия управленческих решений с учетом интересов всех заинтересованных сторон.

Определение социальных инвестиций в российском контексте

Для целей данного Доклада понятие «социальные инвестиции» необходимо конкретизировать с учетом специфики социально-экономического развития России. Для этого определение «социальных инвестиций» должно соответствовать следующим условиям.

- Быть максимально приемлемым с точки зрения отражения реального процесса участия бизнеса в разработке и реализации внешних и внутрикорпоративных социальных программ;

Новое определение «корпоративной ответственности» для России

Социальные инвестиции бизнеса – это материальные, технологические, управленческие или иные ресурсы, а также финансовые средства компаний, направляемые по решению руководства на реализацию социальных программ, разработанных с учетом интересов основных внутренних и внешних заинтересованных сторон в предположении, что в стратегическом отношении компанией будет получен определенный (хотя и не всегда и не просто измеряемый) социальный и экономический эффект.

Социальные инвестиции следует рассматривать как прагматичную форму осуществления корпоративной социальной ответственности для нынешнего этапа развития экономики и социальной сферы страны

- Учитывать наличие и специфику информации о вкладе российского бизнеса в жизнь социума;
- Отличаться от близких по названиям, но имеющих иной смысл и интерпретацию понятий, используемых за рубежом и приносимых в российскую действительность;
- Предусматривать возможность последующего уточнения и дополнения без каких-либо кардинальных правок;
- Исключать двусмысленность в трактовке термина. Например, когда активность бизнеса рассматривается либо как «затыкание дыр», возникающих в социальной сфере из-за неэффективности работы госструктур, либо как способ «обеливания» бизнеса;
- Не уводить всю эту проблематику только в PR-пространство;
- Не позволять местным и отраслевым чиновникам применять административные рычаги для изъятия дополнительных денежных средств из корпораций для покрытия своих просчетов в социальной сфере.

В результате анализа существующих в мировой практике терминов и понятий, с учетом совокупности представленных выше условий, а также многочисленных обсуждений и консультаций авторов и разработчиков настоящего Доклада возникло следующее определение термина «социальные инвестиции бизнеса».

Социальные инвестиции бизнеса – это материальные, технологические, управленческие или иные ресурсы, а также финансовые средства компаний, направляемые по решению руководства на реализацию социальных программ, разработанных с учетом интересов основных внутренних и внешних заинтересованных сторон в предположении, что в стратегическом отношении компанией будет получен определенный (хотя и не всегда и не просто измеряемый) социальный и экономический эффект.

¹ На основе выступления С.Е. Литовченко «Ничего кроме правды о КСО в России» на конференции «Корпоративная ответственность компаний: технологии доверия». Москва, 22 октября 2004 г.

² Этот раздел написали: Джереми Мун, профессор, Директор Международного Центра по КСО, Бизнес Школа Ноттингемского Университета, Великобритания и Станислав Графский, Международный Центр по КСО, Бизнес Школа Ноттингемского Университета, Великобритания, МБА.

³ Buckley, C. 'UK "most socially aware"' The Times, 18.06.2002.

⁴ Kogut, B. and Spicer, A. 'Capital Market Development and Mass Privatization Are Logical Contradictions: Lessons from Russia and the Czech Republic'. *Industrial and Corporate Change*, 2002, Vol 11, Number 1, pp 1-37: Oxford University Press.

Spicer, A., Dunfee, T., Bailey, W. 'Does National Context Matter In Ethical Decision Making? An Empirical Test of Integrative Social Contracts Theory'. *Academy of Management Journal*, 2004,.: forthcoming.

⁵ Matten, D. and Moon, J. 'Implicit' and 'Explicit' CSR: A Conceptual Framework for Understanding CSR in Europe' in A Habish, J Jonker, M Wegner, R Schmidpeter (Eds.), *CSR Across Europe*, 2004: in print. Germany: Springer.

⁶ Carroll, A. 'The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders.

Business Horizons, 1991, July-August: pp.39-48.

⁷ Crane, A. and Matten, D. *Business Ethics – A European Perspective*. Oxford: Oxford University Press, 2004.

⁸ Hunt, B. 'The New Battleground for capitalism'. *Financial Times (Mastering Management)*, October 9, 2000.

⁹ Wootliff, J., and Deri, C. 'NGOs: The New Super Brands'. *Corporate Reputation Review*, 4/2, 2001, pp.157-165.

¹⁰ Crane, A. and Matten, D. *Business Ethics – A European Perspective*. Oxford: Oxford University Press, 2004.

¹¹ European Commission, 2001

¹² Moon, J., 'CSR in the UK: An Explicit Model of Business – Society Relations' in A Habish, J Jonker, M Wegner, R Schmidpeter (Eds.), *CSR Discovery*, 2004: in print. Germany: Springer.

¹³ Moore, C and JJ Richardson in association with J Moon (1989). *Local Partnership and the Unemployment Crisis in Britain*. Allen and Unwin, London, UK.

¹⁴ Matten, D. and Moon, J. 'Implicit' and 'Explicit' CSR: A Conceptual Framework for Understanding CSR in Europe' in A Habish, J Jonker, M Wegner, R Schmidpeter (Eds.), *CSR Across Europe*, 2004: in print. Germany: Springer.

¹⁵ www.bsr.org/resourcecenter

¹⁶ «Социальная ответственность бизнеса: актуальная повестка». М.: Ассоциация менеджеров, 2003.

ГЛАВА 2.

Проблематика измерений социальных инвестиций в России: препятствия, вызовы и практические инструменты

Измерения социальных инвестиций в России серьезно осложняются системной и институциональной несформированностью этого вида деятельности

Публичный спрос на информацию о социальных инвестициях пока невысок и фрагментарен

Учитывая особенности нынешнего этапа общественного и экономического развития России, корректно и непротиворечиво оценить масштабы социальных инвестиций крайне сложно. Причины этого следующие:

- **Несформированность единого понятия социальных инвестиций.** Отсутствие четко сложившихся правил и обычаев классификации тех или иных финансовых вложений как социальные инвестиции vs. затраты, связанные с основной деловой деятельностью (например, инвестиции в персонал).
- **Преимущественно бессистемный подход к социальному инвестированию.** Существенное различие целей и мотиваций, стоящих перед разными центрами влияния в компании.
- **Наличие различных, зачастую конфликтующих, правил бухгалтерского и управленческого учета.** В частности, для социальных программ поддержки своих сотрудников и внешних программ.
- **Отсутствие общепринятых стандартов публичной социальной отчетности**

компаний. В мировой практике превалирует созданный в 1997 г. стандарт The Global Reporting Initiative, нацеленный на создание общих подходов к отчетности предприятий и включающий индикаторы социальной и экологической политики предприятий.

С точки зрения раскрытия информации о социальных инвестициях бизнеса, ситуация такова:

- Широкая общественность пока не готова к адекватному восприятию соответствующей информации;
- Государство пытается использовать эту информацию в своих интересах и зачастую против бизнеса;
- Эксперты, партнеры и инвесторы нуждаются в этой информации эпизодически;
- Руководство компаний в основном готово раскрывать лишь наиболее общую информацию о социальных инвестициях, не вдаваясь в «рискованные» для своей деятельности детали процесса организации соответствующих финансовых потоков.

Социальные инвестиции бизнеса - это материальные, технологические, управленческие или иные ресурсы, а также финансовые средства компаний, направляемые по решению руководства на реализацию социальных программ, разработанных с учетом интересов основных внутренних и внешних заинтересованных сторон в предположении, что в стратегическом отношении компанией будет получен определенный (хотя и не всегда и не просто измеряемый) социальный и экономический эффект.

Все перечисленные недостатки в информационной прозрачности российских компаний вскрывают несовершенство нынешней модели взаимодействия бизнеса, общества и государства. Тем не менее существенные проб-

лемы измерения социальных инвестиций не снимают общественную потребность в развитии практических инструментов таких измерений.

Для объективной оценки масштаба такого явления как социальные инвестиции, необходима количественная оценка соответствующих экономических индикаторов. Методологически данная проблема решается на основе построения так называемого **индекса социальных инвестиций**.

Для формирования системной картины в сфере социальных инвестиций, осуществляемых российскими компаниями, целесообразно рассматривать социальное инвестирование в двух взаимосвязанных аспектах: количественном и качественном.

Количественный аспект предполагает осуществление непосредственной оценки финансовых затрат российских компаний на социальные программы и инициативы. Характеристикой данного аспекта может служить количественный индекс социальных инвестиций, включая его под-индексы. Данные индикаторы предполагают диагностику как абсолютной, так и относительной величины денежных сумм, выделяемых компаниями на социальные программы.

Качественный аспект связан с оценкой степени полноты и комплексности процесса социальных инвестиций. Характеристика данного аспекта осуществляется при помощи качественного индекса социальных инвестиций. Фактически данный индекс позволяет определить степень диверсификации социальных инвестиций, уровень организационной поддержки и информационного обеспечения социальной деятельности компаний.

Представленная система индексов позволяет не только обрисовать общие контуры сферы социальных инвестиций, но и получить содержательные выводы о характере взаимодействия российского бизнеса, государства и общества. При этом следует особо отметить, что разработанная система индексов социальных инвестиций направлена на формирование объективных представлений о социальном «фоне» российского бизнеса.

Проблемы раскрытия информации о социальных инвестициях

С точки зрения информационной открытости социальных программ компаний, Россия в настоящее время находится в состоянии переходного периода. С одной стороны, многие крупные компании России уже реально раскрыли полную информацию, касающуюся их социальных программ, с другой - подавляющее большинство предприятий пока готовы, в лучшем случае, на частичное раскрытие соответствующей информации.

Подобное положение вещей имеет глубокие социально-экономические корни. Решения компаний о раскрытии информации, касающейся их социальных программ, формируются под воздействием двух групп факторов. Первая группа объединяет потенциальные угрозы и конфликты, которые возникают для компании в результате раскрытия информации об истинном масштабе ее социальной деятельности. Вторая группа объединяет те внешние условия, которые способствуют раскрытию информации о социальных программах компании.

Существенные проблемы измерения социальных инвестиций не снимают общественную потребность в развитии практических инструментов таких измерений

При измерении социальных инвестиций важно анализировать не только то, сколько средств вкладывается в социальные программы, но и как и насколько комплексно организован процесс инвестирования

Вопрос о раскрытии информации о социальных инвестициях выходит далеко за рамки парадигмы «открытость — это хорошо»

Наиболее подробный и содержательный анализ угроз для отечественных компаний, возникающих при раскрытии ими своей социальной деятельности, был дан на экспертном совещании «Информационная открытость социальной политики компаний»¹, проведенном Ассоциацией Менеджеров в апреле 2004 г.

Что сдерживает раскрытие информации о социальных инвестициях

Среди факторов, препятствующих раскрытию информации о социальных инвестициях, можно выделить следующие:

1. Конфликт между менеджерами и инвесторами (собственниками) компании. Политика расширения социальных программ, проводимая менеджерами, способствует росту стратегической эффективности компании, но урезает текущие доходы (дивиденды) акционеров (собственников) компании. Соответственно, раскрытие информации о социальных инвестициях инициирует во многих случаях требование акционеров об их сокращении. Кроме того, расширение социальных инвестиций, являющихся прямым вычетом из производственных инвестиций, снижает экономическую эффективность компании и тем самым инициирует недовольство инвесторов.

2. Конфликт между производителем и потребителем. Все социальные инвестиции, идущие преимущественно на поддержку работников компании, включаются в цену продукции и, в конечном счете, оплачиваются потребителем. Переход к транспарентности социальных программ активизирует требования потребителей о снижении цен на продукцию компании за счет сокращения вну-

трикорпоративных социальных программ.

3. Конфликт между компанией и фискальными органами государства. Иногда социальные программы финансируются не из чистой прибыли компании и даже включаются в состав себестоимости. Обнаружение значительных объемов социальных инвестиций стимулирует повышенный интерес налоговых органов, выступающих с требованием более тщательной проверки деятельности компании. Кроме того, обнаружение социальных программ воспринимается государством и общественностью в качестве косвенного свидетельства о наличии у компании сверхприбылей и финансовых резервов, что стимулирует государство к изменению институциональных правил игры в сторону увеличения налоговой нагрузки, ужесточения налоговой дисциплины и усиления контроля деятельности компании.

4. Конфликт между работниками компании и слоями населения с низкими доходами. Заработки и социальный пакет работников успешно работающей компании резко контрастирует с более низкими доходами работников других предприятий и бюджетной сферы. Обнаружение широких социальных программ ведет к росту недовольства бедных слоев населения, усиливает социальное напряжение, а иногда вызывает социальные конфликты в самых разнообразных формах.

5. Конфликт между группами получателей и распределителей социальных инвестиций. Данный вид конфликта имеет несколько разновидностей:

- Конфликт между топ-менеджерами и рядовыми работниками компании, когда высший управленческий

Информационная открытость сопровождается рядом объективных рисков и угроз, требующих дифференцированного подхода при раскрытии и подаче материала

состав компаний получает всевозможные коммерческие бонусы по каналу социальных программ, доступ к которым для рядовых работников почти полностью закрыт. Соответственно, раскрытие подобной информации ведет к нарастанию недовольства среди персонала компании и стимулирует внутрифирменные конфликты.

- Конфликт между распределителями и получателями социальных инвестиций (преимущественно из-за их нецелевого расходования). Раскрытие всей информации о социальных инвестициях может привести к обнаружению несоответствия между реально полученными и декларированными компанией социальными пакетами. Выявленная таким образом «недостача» социальных инвестиций ведет к проявлениям недовольства со стороны лиц, недополучивших продекларированные социальные бонусы.
- Конфликт между группами получателей социальных инвестиций, когда социальные программы компаний сильно дифференцированы по группам получателей, в том числе по социальным группам и регионам страны. Раскрытие системы дифференцированных социальных бонусов стимулирует борьбу их получателей за «справедливость» не только с распределителем социальных инвестиций, но и между собой.

6. Конфликт между компанией, властями и общественностью. В ряде случаев канал социальных инвестиций используется в качестве механизма неформального взаимодействия руководства компании и представителей власти. Обнародование фактов скрытой коррупции, закамуфлированной под

социальные инвестиции, дискредитирует как коррумпированную власть, так и компанию, способствующую коррупции. Непосредственным итогом раскрытия подобной информации может стать вмешательство правоохранительных органов в деятельность компании.

Что стимулирует раскрытие информации о социальных инвестициях

В противовес перечисленным факторам, препятствующим раскрытию информации о социальных инвестициях, имеется ряд важных условий и потребностей компаний, которые стимулируют раскрытие информации о социальных программах. Среди них можно выделить:

1. Желание компаний обнародовать реальные проблемы ведения бизнеса. Практически во всех случаях масштабные социальные инвестиции компаний являются вынужденными в том смысле, что при их отсутствии ставится под удар основная деятельность компании. Сокрытие информации о проводимых компанией социальных программах ведет к формированию в обществе приукрашенной картины о ее работе и, в частности, ложных представлений о простоте и легкости ведения данного вида бизнеса. Обнародование данных о социальных инвестициях позволяет развеять «розовый свет», в котором широкой общественности видятся условия деятельности компании.

2. Желание компаний сформировать позитивный корпоративный имидж и создать благоприятное общественное мнение о компании. Во многих случаях обнародование масштабных социальных программ компаний используется в качестве

Несмотря на ряд серьезных факторов, дестимулирующих частный сектор от раскрытия информации о социальных инвестициях, фактический сдвиг в сторону раскрытия уже произошел, в первую очередь, в эшелоне крупных и транснациональных компаний

ве саморекламы и способствует формированию положительного бизнес-имиджа. В ряде случаев данная задача решается путем раскрытия некоторых социальных параметров деятельности фирмы. Типичный пример: обнародование авиакомпаниями высоких заработков своих пилотов с учетом дополнительных социальных выплат, что в глазах общественности служит гарантией высокого качества и надежности обслуживания.

3. Необходимость достижения высокой степени «прозрачности» компании с последующим выходом на международный фондовый рынок. Для выхода на российский и международный фондовые рынки компания должна удовлетворять строгим критериям информационной открытости и прозрачности. Такие требования фондового рынка стимулируют максимальное раскрытие компанией информации о своей деятельности, в том числе об осуществляемых ею социальных программах.

4. Необходимость сотрудничества с зарубежными партнерами, инвесторами и экспертами, которые учитывают социальные программы российских компаний. Большинство коммерческих фирм развитых стран мира придерживается жестких стандартов корпоративной социальной ответственности в сфере экологии, заработной платы и охраны труда. При работе с российскими партнерами они обращают пристальное внимание на эту сторону их деятельности, стимулируя тем самым транспарентность российских партнеров в сфере социальных инвестиций.

5. Расширение сфер деятельности крупных российских фирм за пределы России. Этот процесс сопряжен с необходимостью выполнения имеющихся международных инициатив и стандар-

тов в области корпоративной социальной ответственности с последующим раскрытием информации об этой стороне деятельности компании.

Перечисленные плюсы и минусы свидетельствуют о нерешенности ряда проблем, в том числе в законодательной области, связанных с социальными инвестициями. Однако большинство российских компаний, как показали опросы Ассоциации Менеджеров, четко представляет преимущества и необходимость социальной политики и регулярно осуществляет социальные программы. В то же время информационная открытость сопровождается рядом рисков и угроз, требующих дифференцированного подхода при раскрытии и подаче информации.

Исследования Ассоциации Менеджеров демонстрируют, что накоплена критическая масса российских компаний, которые осознают факт необходимости добровольного (не регулируемого законодательно) повышения информационной прозрачности своей социальной деятельности как стратегически оправданный шаг, нацеленный на повышение капитализации компании. И, как следствие, делающий ее более понятной и подотчетной акционерам и другим связанным с компанией лицам и организациям.

Хотя информационная прозрачность компаний далека от идеальной, все же и недооценивать достигнутый уровень нельзя. Несмотря на множество неблагоприятных факторов, препятствующих информационной открытости компаний, их влияние явно переоценивается. Фактически сдвиг в сторону раскрытия российским бизнесом своих социальных программ в цивилизованном формате уже произошел.

Практика взаимодействия Ассоциации Менеджеров с отечественными компаниями по вопросам социальных инвестиций показывает, что в большинстве из них уже имеются механизмы и организационные структуры, позволяющие переходить к раскрытию социальной информации. Во многих компаниях социальная политика реализуется исходя из принципов, утвержденных высшим исполнительным органом, социальные программы осуществляются регулярно, а средства на их реализацию выделяются в рамках общего бюджетного планирования.

При раскрытии необходимых финансовых показателей многие компании имели, в основном, психологические и информационно-учетные проблемы временного характера. Подобные причины неготовности компаний к обмену соответствующей информацией не являются принципиальными и относятся к числу легко устранимых. В связи с этим можно с большой степенью обоснованности предположить, что продолжение систематической работы по анкетированию российских компаний по проблеме социальных инвестиций окажет стимулирующее влияние на процесс раскрытия компаниями соот-

ветствующих финансовых показателей и позволит заметно повысить их общую информационную открытость уже в ближайшие 2-3 года.

Вывод о позитивной динамике процессов раскрытия информации подтверждают и результаты недавнего исследования информационной прозрачности российских компаний, проведенного «Standard & Poor's». Сравнительный анализ крупнейших российских компаний, включенных в исследования 2003 и 2004 гг., показывает некоторое повышение общего уровня раскрытия информации. В результате в 2004 г. средний уровень раскрытия информации (всей, а не только связанной с социальными инвестициями) среди крупнейших российских компаний (так называемый «индекс транспарентности») вырос до 46% по сравнению с 40% в 2003 г.

¹ «Информационная открытость социальной политики российских компаний». Москва. Ассоциация Менеджеров, 2004 г.

Глава 3.

Индекс социальных инвестиций частного сектора в России

Источником информации о социальных инвестициях выступают результаты анкетирования 100 российских компаний. Методология исследования и список компаний, участвовавших в опросе, приведены в Приложениях 1 и 2

В данной работе использовалось три разновидности количественного индекса социальных инвестиций, значения которых для 2003 г. приведены в Таблице 4.

Оценка социальной активности компаний: количественный индекс социальных инвестиций

Корректность полученных результатов подтверждается их сопоставимостью с отдельными количественными оценками, полученными из других источников. Так, отношение социальных инвестиций к валовым продажам 1,96% согласуется с данными Госкомстата РФ о структуре использования денежных поступлений предприятий промышленности в 2001-2002 гг., согласно которым отчисления на социальные нужды составляют в среднем по промышленности 2,2% общего объема денежных поступлений¹.

В свою очередь, цифра 11,25%, характеризующая отношение социальных инвестиций к балансовой прибыли, подтверждается выборочным исследованием Центра экономических и финансовых исследований и разработок, которое показало, что в 2001-2002 гг. промышленные компании тратили на финансирование социальной сферы порядка 17% прибыли².

Значительно более впечатляющие различия в масштабах социальных программ наблюдаются между компаниями различных отраслевых групп. Расчет соответствующих индексов социальных инвестиций для трех отраслевых кластеров (сырьевого, перерабатывающего секторов и сферы услуг) демонстрирует их существенные количественные расхождения. Так, удельные социальные инвестиции (IL) сферы услуг в 1,8 раза превосходили аналогичный показатель для перерабатывающего сектора экономики и в 2,2 раза – для сырьевого сектора.

Наличие столь сильной отраслевой дифференциации говорит о том, что для формирования потоков социальных инвестиций значительно большее значение имеет отраслевая и производственная специфика компании, нежели ее принадлежность к той или иной форме собственности, размер бизнеса и другие параметры.

Однако отраслевая классификация столь высокого уровня агрегирования не позволяет выяснить направленность в движении социальных инвестиций. Какие отраслевые ниши выступают в

Таблица 4.

Значения индекса социальных инвестиций

Разновидность индекса социальных инвестиций	2003 г.
Величина социальных инвестиций на одного работника (IL)	28 330 руб.
Отношение социальных инвестиций к валовым продажам (IS)	1,96 %
Отношение социальных инвестиций к балансовой прибыли (IP)	11,25 %

Источник: Ассоциация Менеджеров, 2004

Таблица 5.

Индексы социальных инвестиций российских предприятий разных отраслевых групп экономики в 2003 г.

Группы отраслей и экономик	Величина социальных инвестиций на одного работника (IL)	Доля социальных инвестиций в валовых продажах (IS)	Доля социальных инвестиций в балансовой прибыли (IP)
Сырьевой сектор	25 750 руб.	1,7%	8,2%
Перерабатывающий сектор	30 480 руб.	3,8%	24,4%
Сфера услуг	56 380 руб.	1,2%	30,6%

Источник: Ассоциация Менеджеров, 2004

качестве основных «резервуаров» для аккумуляции средств, выделяемых на социальные программы?

Детализированная отраслевая классификация компаний вскрывает существенные различия в масштабах социальных программ (см. Графики 1 и 2). В долларовом эквиваленте минимальная величина удельного индекса социальных инвестиций (IL) составила \$109,7, а максимальная – \$3300. Последняя цифра говорит о том, что в ряде случаев издержки, которые несут компании по линии социальных мероприятий, действительно значительны.

Устойчивые позиции отраслевых лидеров занимают транспортные компании, предприятия химической промышленности и черной металлургии, которые выступают в роли основных «центров притяжения» социальных инвестиций. Все эти отрасли относятся к разряду «тяжелых» секторов экономики. Таким образом, в настоящее время в России бремя социальных расходов очень неравномерно распределено между отраслями и ложится, в основном, на «тяжелые» производства.

Высокую дифференциацию отраслевых социальных инвестиций подтверждают результаты и других выборочных обследований. Согласно данным опроса промышленных предприятий ЦЭК при Правительстве РФ в 2003 г. в целом по

промышленности в жилищные программы инвестировали средства 22% опрошиваемых предприятий. При этом в нефтедобыче и газовой промышленности наличие подобных затрат отметили уже 48% и 76% предприятий, в то время как в легкой и пищевой только 2% и 3%³. Представители «легких» отраслевых сегментов экономики (производство потребительских товаров, сервис, профессиональные услуги) отличаются достаточно скромными показателями социальных инвестиций.

На стратегию социального инвестирования компаний основное влияние оказывает отраслевая специфика

Социальные инвестиции очень неравномерно распределяются по отраслям, и основное бремя ложится на отрасли производственной сферы

График 1
Величина социальных инвестиций российских предприятий разных отраслей экономики на одного работника, в тыс. руб.



Источник: Ассоциация Менеджеров, 2004

Отраслевая структура социальных инвестиций

Величина и структура социальных инвестиций компаний зависит от соотношения трудоемкости и капиталоемкости производств, что подтверждает именно инвестиционный характер социальных вложений

Большой интерес представляет проведенный анализ структуры социальных инвестиций в разрезе отраслей промышленности. Куда социальные инвестиции идут в первую очередь? Сделанный вывод о высокой зависимости социальных инвестиций от отраслевой специфики подтверждается структурой распределения затрат на социальные мероприятия.

Трудоемкие отрасли ориентированы, в основном, на «внутренние» социальные инвестиции (развитие персонала и охрана его здоровья), в то время как энерго- и материалоемкие отрасли – на «внешние» (ресурсосбережение и охрана окружающей среды). Данный факт раскрывает тезис о зависимости величины социальных инвестиций от «технологии» компании в широком смысле: «легкие» отрасли ориентированы, в основном, на работу с собственными сотрудниками, в то время как

«тяжелые» вынуждены нести дополнительные статьи затрат, связанные с экологией и ресурсосбережением. Так, в сфере профессиональных услуг на долю затрат на развитие персонала и охрану его здоровья приходится 94,2% осуществляемых социальных инвестиций, на транспорте – 91,4, в сервисных услугах – 79,5, в финансовом секторе – 75,9; затраты на экологию и ресурсосбережение в компаниях этих отраслей ничтожны.

В материалоемких отраслях ситуация прямо противоположная: затраты на экологию и ресурсосбережение составляют более трети осуществляемых социальными инвестициями. Так, в черной металлургии они составляют 32%, цветной металлургии – 37,7, химической промышленности – 35, в электроэнергетике – 42, в топливных отраслях – 35,5%.

Довольно неожиданным следует признать следующую особенность отраслевых социальных инвестиций: только компании машиностроения и отчасти сервиса уделяют достойное внимание добросовестной деловой практике. Затраты на эту позицию в процентах к общему объему социальных инвестиций составляют для этих отраслей 15,5 и 9,9% соответственно. В остальных отраслях имеет место режим жесткой экономии на затратах по развитию данного направления корпоративной социальной ответственности (Таблица 6). Приходится констатировать, что феномен добросовестной деловой практики в полноценном виде характерен пока лишь для компаний замыкающих отраслей – высокотехнологичных производств (машиностроение) и видов деятельности, выходящих непосредственно на потребителя (сервис).

Еще одной интересной особенностью



стью нынешней сферы социальных инвестиций в России является то, что на развитие местных сообществ пока ориентированы только производство потребительских услуг, финансовый сектор и лесная и деревообрабатывающая промышленность — доли в общих инвестициях — 20,2; 17 и 16,9% соответственно (Таблица 6).

Это вызвано тем, что данные компании в наибольшей степени используют различные технологии «продвижения» своего продукта на рынок, в связи с чем им приходится часто переходить к активному маркетингу и формированию благоприятной для своей деятельности социальной среды. Нечто похожее в политике активной поддержки местных сообществ просматривается в работе многоотраслевых комплексов. Это связано, как правило, с выходом данных

хозяйственных структур за пределы своих технологических особенностей и необходимостью задачи построения «своего» рынка.

В целом основной статьей социальных инвестиций остается развитие персонала — 44,4%. Второй по значимости статьей является ресурсосбережение и защита окружающей среды — 21 %. Заметную долю в инвестициях занимают охрана здоровья (9,3%) и развитие местного сообщества (9,1%). Наименьшая доля социальных инвестиций приходится на обеспечение добросовестной деловой практики — 5,1%.

Сырьевой и энергетический сектор

Если рассматривать направления социальных инвестиций в разрезе отдельных отраслей промышленности, то

Инвестициям в добросовестную деловую практику уделяется повышенное внимание в отраслях «замыкающего цикла», т.е. высокотехнологичных производств и потребительских секторов

Развитие местных сообществ — часть социального маркетинга

Таблица 6.

Структура отраслевых социальных инвестиций по направлениям использования, % от общего объема социальных инвестиций

Отрасли экономики	Развитие персонала	Охрана здоровья	Ресурсосбережение	Добросовестная деловая практика	Развитие местного сообщества	Другое
Топливный комплекс	37,0	6,1	35,5	5,5	10,9	4,9
Цветная металлургия	36,4	15,5	37,7	2,2	7,0	1,0
Черная металлургия	47,8	7,0	32,0	1,3	10,5	1,6
Электроэнергетика	40,7	9,1	42,0	1,3	4,9	1,8
Лесная и деревообрабатывающая промышленность	48,4	9,7	15,9	1,7	16,9	7,2
Машиностроение	61,8	6,8	5,5	15,5	9,0	1,2
Производство потребительских товаров и услуг	47,1	10,1	11,7	1,2	20,2	9,4
Химическая промышленность	42,9	11,2	35,1	1,2	5,5	3,8
Профессиональные услуги	49,1	45,1	0,6	5,2	0	0
Сервис	79,1	0,4	0	9,9	10,5	0
Телекоммуникации	70	10,8	0,4	1,9	3,1	13,5
Транспорт	58,4	33,0	2,9	1,5	2,8	1,1
Финансовый сектор	75,9	0	0	6,9	17,0	0
Торговля	59,0	10,6	17,7	0	12,7	0
Межотраслевые холдинги	31,7	13,8	18,6	0,9	20,9	14,0
В среднем	44,4	9,3	21,0	5,1	9,1	4,0

Источник: Ассоциация Менеджеров, 2004

касательно предприятий *топливного комплекса* можно отметить, что их львиная доля направляется на развитие персонала (37%) и ресурсосбережение (36%). Здесь сосуществуют как значительные «внутренние», так «внешние» инвестиции, что обусловлено спецификой деятельности (отдаленность месторождений, территориальная разнесенность и т.п.)

Похожая структура социальных инвестиций наблюдается и в *цветной металлургии*. Вместе с тем здесь заметно большее внимание уделяется охране здоровья работников в связи с потенциально вредным для здоровья производством.

В *черной металлургии* структура распределения социальных инвестиций близка к положению в топливной отрасли с увеличенной долей инвестиций в развитие персонала (48%), что может быть связано с тяжелыми условиями работы на металлургических предприятиях. Предприятия черной металлургии, как и топливного комплекса, уделяют заметное внимание (около 11%) развитию местного сообщества, т.к. часто являются градообразующими предприятиями и основными налогоплательщиками в местный бюджет.

В *электроэнергетике* в развитие персонала идет 41% социальных инвестиций, а в ресурсосбережение – 42%. Еще около 9% идет на охрану здоровья работающих. На развитие местного сообщества идет чуть менее 5% инвестиций, что может быть связано с тем, что большинство энергетических объектов находится вне населенных пунктов.

Перерабатывающий сектор

В *лесной и деревообрабатывающей промышленности* почти половина социальных инвестиций (48%) идет на развитие персонала, что, в основном, связано с трудоемкостью деятельности. Другой заметной статьёй инвестиций являются инвестиции в развитие местного сообщества. Это вызвано тем, что данные компании осуществляют производство потребительских товаров и в наибольшей степени используют различные технологии «продвижения» своего продукта на рынок, в связи с чем им приходится часто переходить к активному маркетингу и формированию благоприятной для своей деятельности социальной среды.

В *машиностроении* инвестиции в развитие персонала одни из самых высоких – 62%. Это может быть объяснено высокотехнологичным характером производства и стремлением удержать квалифицированные кадры на предприятиях. Выше, чем у других здесь затраты на обеспечение добросовестной деловой практики (16%), что связано с активным выходом предприятий на открытые финансовые рынки с целью привлечения ресурсов, требующим высокого уровня корпоративного управления.

На *предприятиях по производству потребительских товаров и услуг* имеются две основные статьи социальных расходов: развитие персонала (47%) и инвестирование в развитие местного сообщества (20%). Максимальная среди отраслей доля социальных инвестиций в развитие местного сообщества вполне объяснима и связана с необходимостью позиционирования на местных потребительских рынках, а также с выходом данных хозяйственных структур за пределы своих технологических особенно-

стей и необходимостью задачи построения «своего» рынка.

На предприятиях *химической промышленности* основными статьями социальных расходов являются «внутренние» инвестиции (54%) и ресурсосбережение (35%). Из «внутренних» инвестиций на развитие персонала приходится 43% и на охрану здоровья - 11%. Спецификой отрасли можно считать достаточно низкие инвестиции в охрану здоровья, несмотря на потенциальную опасность производства.

Сектор услуг

На предприятиях, предоставляющих *профессиональные услуги*, 94% социальных инвестиций – «внутренние». Из них 49% приходится на развитие персонала и 45% - на охрану его здоровья. Очевидно, что в такой нематериалоемкой и не-энергоемкой отрасли, как профессиональные услуги, работающей, в основном, на двусторонней основе с клиентом, главной ценностью является высококвалифицированный персонал. Работа напрямую с клиентами не требует инвестиций в местное общество, поэтому в отрасли профессиональных услуг они близки к нулю.

Аналогичная ситуация по структуре социальных инвестиций наблюдается в отрасли *сервиса*. Правда, здесь все внутренние инвестиции сконцентрированы на статье «развитие персонала» (79% - наивысший показатель). Заметную долю инвестиций (11%) здесь также составляют инвестиции в развитие местного сообщества. Это, как в отраслях деревообработки и производства потребительских товаров и услуг, прежде всего, связано с необходимостью позиционирования на местном и региональном рынке.

В отрасли *телекоммуникаций* 81% инвестиций идет на развитие персонала и охрану его здоровья. Отрасль находится на острие научно-технического прогресса, и квалификация персонала играет первостепенную роль. Заметное место (14%) занимают социальные инвестиции, осуществляемые нестандартными способами, отмеченными в графе «другое».

Также как и в сфере телекоммуникаций, персонал играет ключевую роль на *транспорте*. Причем здесь важна не столько квалификация, сколько физическое здоровье и уравновешенность. В этой связи в транспортной отрасли на развитие персонала идет 58% социальных инвестиций, и на охрану здоровья – 33%.

Большая специфика в распределении социальных инвестиций, в том числе связанная с особенностями бухгалтерской российской банковской системы, характерна для *финансового сектора*. Сложность разделения затрат по некоторым статьям расходов привела к объединению затрат, направленных на охрану здоровья и развитие персонала в единую позицию, отражающую их достаточно большую суммарную величину – 76% общего объема инвестиций.

Для финансового сектора не характерно такое направление использования социальных инвестиций, как ресурсосбережение и другие расходы. Зато большое внимание в финансовой сфере уделяется добросовестной деловой практике – 7% (почти в два раза выше среднего уровня), поскольку обеспечение информационной прозрачности компаний и членство в профессиональных организациях для финансовых корпораций имеют крайне важное значение. Еще более существенной статьей, выделяющейся на среднеотрасле-

В потребительских отраслях основной капитал – человеческий, отсюда – сильный акцент на внутрикорпоративных социальных инвестициях

В финансовом секторе основные социальные вложения осуществляются в персонал. На втором месте — добросовестная деловая практика и благотворительность. Это не удивительно: успех финансового сектора зиждется на доверии и репутации

вом фоне, является благотворительность и спонсорская помощь — 17% всех социальных затрат.

При анализе структуры социальных расходов *торговли* огорчает нулевая позиция по статье добросовестной деловой практики, зато с введением новых торговых комплексов западного уровня внушительную величину составляют затраты на развитие персонала (59%) и ресурсосбережение (18%).

Одну из наиболее сбалансированных структур, с точки зрения комплексности осуществления социальных расходов, имеют *многоотраслевые предприятия*, что связано именно с их многоотраслевым характером деятельности и объясняется усреднением специфических затрат при суммировании их в масштабе всего холдинга.

Что касается оценки перспектив, то, по результатам детального анализа отраслевой специфики процесса социального инвестирования и опросам менеджеров крупнейших компаний, можно утверждать, что структура социальных инвестиций в перспективе будет меняться в сторону укрепления «внешних» направлений, так как увеличение «внутренних» социальных затрат во многих отраслях в значительной мере уже исчерпано.

Степень полноты и комплексности процесса социального инвестирования: качественный индекс социальных инвестиций

Помимо количественной оценки процесса социального инвестирования необходим учет и качественной составляющей этого процесса. Дело в том, что масса выделяемых на социальные программы средств является лишь одной из характеристик социально ответствен-

ной деятельности компании. Количественные индексы, рассмотренные в предыдущем разделе, отвечают на вопрос «*сколько* инвестируется денег». Однако не меньшее значение имеет вопрос «*как* осуществляются социальные инвестиции».

Например, осуществление компанией больших объемов социальных инвестиций может сопровождаться плохим статистическим учетом выделяемых средств, отсутствием централизованного контроля и управления процессом, нерациональной концентрацией денег на одном-двух направлениях деятельности, стихийностью и неравномерностью финансирования социальных мероприятий и т.д.

Подобное несогласование количественной и качественной сторон процесса должно быть своевременно выявлено и устранено, для чего необходимо использовать дополнительные аналитико-статистические конструкции. В нашем случае измерителем степени гармоничности процесса социального инвестирования служит качественный индекс социальных инвестиций.

В настоящее время не существует единых стандартов для оценки степени полноты и комплексности инвестиционного процесса социальных программ. В проведенном исследовании использовались три группы критериев качественной оценки социальных инвестиций, базирующиеся на 12 показателях, наиболее адекватно характеризующих нынешний этап развития российских компаний.

1-я группа — институциональное оформление социальной политики. Данная группа предполагает учет по трем позициям:

- Наличие специального документа, в котором закреплена социальная политика компании (нормативная централизация социальной политики);
- Наличие специального подразделения, отвечающего за реализацию социальных программ компании (организационная централизация социальной политики);
- Наличие коллективного договора (нормативная основа социальной политики).
- Природоохранная деятельность и ресурсосбережение;
- Поддержание добросовестной деловой практики;
- Развитие местного сообщества.

2-я группа – система учета социальных мероприятий. Данная группа предполагает учет по четырем позициям:

- Наличие ежегодных финансовых отчетов в соответствии с международными стандартами (унификация и стандартизация финансовой информации);
- Внедрение международных стандартов социальной отчетности;
- Оценка эффективности осуществляемых социальных инвестиций (обеспечение обратной связи между инвестором и социальными инвестициями);
- Примеры социальных программ (информирование общественности в целях передачи позитивного опыта, саморекламы и продвижения репутации и имиджа компании).

3-я группа – комплексность осуществляемых социальных инвестиций. Данная группа предполагает учет по пяти направлениям затрат:

- Развитие персонала компании;
- Охрана здоровья и труда персонала;

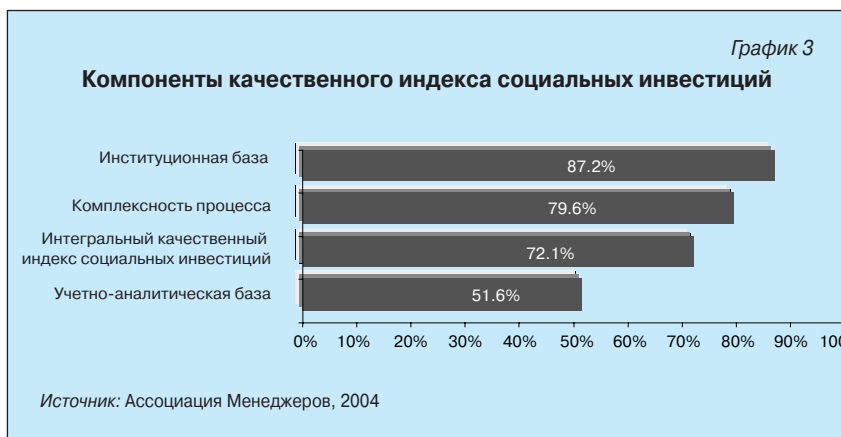
На основе сформулированных направлений 3-й группы формируется критерий максимального разнообразия социальной политики предприятий, так как концентрация социальных инвестиций на 1-2 направлениях ведет к диспропорциям в развитии всей социально-экономической системы.

Информацию о наличии или отсутствии каждого из 12-ти признаков обобщает единый интегральный показатель – качественный индекс социальных инвестиций (ИК) (см. Приложение 1).

Проведенные расчеты позволили определить величину качественного индекса социальных инвестиций (ИК) – 72,1%. Учитывая, что максимальная величина данного индекса равна 100%, полученная цифра дает основания для следующего вывода: в настоящее время многие российские компании осуществляют свои социальные программы на основе комплексной стратегии, с учетом основных организационных элементов инвестиционного процесса.

Таким образом, количественные параметры процесса социального инвестирования в значительной мере подкрепляются соответствующими качественными характеристиками. Данный факт принципиален, так как показывает, что большой разрыв между количественными и качественными параметрами социальных инвестиций отечественного бизнеса, характерный для начального этапа их формирования, в основном уже преодолен.

В последнее время прослеживается ясная тенденция: за ростом объемов социальных инвестиций частного сектора начинает «подтягиваться» рост качества организации процесса социального инвестирования



Проведенное сопоставление качественных индексов социальных инвестиций (ИК(j)) позволяет утверждать, что в настоящее время имеется определенное рассогласование между декларативной и организационной сторонами процесса социального инвестирования российских компаний. При относительной институциональной готовности бизнеса к проведению социальных программ их практическая реализация пока имеет относительно низкую эффективность.

Для выяснения того, что же остается «камнем преткновения» в рассматриваемой области, был рассчитан сводный качественный индекс социальных инвестиций (ИК(j)) (График 3).

В настоящее время имеется определенное рассогласование между декларативной и организационной сторонами процесса социального инвестирования российских компаний. При относительной институциональной готовности бизнеса к проведению социальных программ, их практическая реализация пока имеет относительно низкую эффективность.

Анализ показывает, что наиболее благополучной была группа институциональных признаков. На втором месте оказалась группа признаков, характеризующих комплексность процесса, на третьем — группа учетно-аналитических признаков. Такой результат представляется вполне логичным. Действительно, институциональные признаки учитывают, в основном, факт публичного декларирования принципов и целей социальной политики компаний, и не удивительно, что их провозглашение является первым шагом в деле построения полноценной системы реализации социальных инвестиций.

Значительно сложнее обеспечить комплексность провозглашенной социальной политики, что и определяет второе место группы признаков, характеризующих соответствующий момент работы компаний. И, наконец, последним и наиболее сложным этапом процесса социального инвестирования является учет и контроль осуществляемых мероприятий, чем и определяется последнее место группы учетно-статистических признаков.

«Узкие места» в организации процесса социального инвестирования

Более подробное рассмотрение каждого качественного признака позволяет выявить конкретные «узкие места» в работе компаний по реализации социальных мероприятий. Главным из них следует признать отсутствие у многих компаний собственной базы данных о позитивном опыте (примерах), накопленном в процессе осуществления социальных инвестиций. Однако низкий показатель данного качественного признака позволяет вскрыть не только факт слабого информационного обеспечения процесса реализации социальных мероприятий, но и отсутствие у большинства компаний зримых успехов в данной области, которые они могли бы включить в свой актив.

По результатам анализа недостатков сложившейся практики социального инвестирования можно сделать несколько рекомендаций:

- Во-первых, компаниям следует обратить пристальное внимание на меры, касающиеся учета и контроля финансовых средств, направляемых на социальные программы. Построение компаниями собственной базы

данных будет полезно не только им самим, но и обществу, которое сможет следить за позитивными сдвигами в социальной политике отечественного бизнеса.

- Во-вторых, необходима активизация усилий по «точечному» поиску конкретных направлений и механизмов осуществления социальных инвестиций, которые дают наибольший социальный и экономический эффект.
- В-третьих, не следует слишком сильно диверсифицировать финансовые потоки в разрезе разных видов социальных мероприятий. Расчеты показывают, что для многих компаний составляющая индекса $IK(i)$, характеризующая степень комплексности проводимых социальных мероприятий, имеет довольно большое значение, свидетельствуя об определенном распылении социальных инвестиций. Более рациональная стратегия концентрации средств должна быть по наиболее успешным направлениям.

Исходя из сказанного, можно предположить, что в ближайшие годы величина качественного индекса социальных инвестиций (ИК) будет возрастать, и это будет происходить, в основном, за счет группы учетно-статистических признаков. Имеющиеся внутренние инструменты и механизмы большинства компаний позволяют повышать их информационную открытость. В ведущих российских компаниях существуют управленческие процедуры, формирующие систему управления социальными инвестициями и позволяющие осуществлять сбор, анализ и раскрытие информации о социальной деятельности компаний.

Данное исследование показало, что социальные инвестиции компаний, осуществляемые путем реализации внутренних и внешних социальных программ, заняли достаточно прочное место в корпоративной стратегии и становятся частью ежедневной управленческой практики российских компаний. При этом внутренние социальные программы, направленные, прежде всего, на своих работников, являются приоритетным направлением социальных расходов.

Вместе с тем отсутствие четких позиций, запросов и демонстрируемых выгод для российских публичных компаний со стороны общественных институтов тормозят мотивацию компаний к информационной открытости. А отсутствие внятных формализованных механизмов взаимоотношения государства и бизнеса создают дополнительные трудности на этом пути.

Социальные программы способствуют созданию имиджа и повышению репутации бизнеса и, таким образом, являются долгосрочными вложениями в нематериальные активы компании. Основные проблемы ведущих российских компаний касаются поиска оптимального механизма раскрытия информации (например, подготовки корпоративного социального отчета в соответствии с международными стандартами), выбора компанией основных целей социальной политики и оценки всех рисков и выгод выбранной степени информационной открытости для компании, государства и общества.

Социальные инвестиции заняли прочное место в корпоративных стратегиях, однако отсутствие внятного публичного спроса на информацию о социальных инвестициях тормозит мотивацию компаний к информационной открытости

Прогноз изменений в динамике социальных инвестиций

Несмотря на то, что пока «внутренние» интересы компаний доминируют над «внешними» с незначительной тенденцией к усилению «внешних» факторов, уже намечается явный сдвиг в социальных инвестициях в направлении местного сообщества

Определение приоритетных направлений социальных инвестиций формируется под воздействием огромного числа факторов. Как же видят компании свои дальнейшие стратегии социальных инвестиций?

Проведенное Ассоциацией Менеджеров анкетирование включало получение от российских компаний их собственных прогнозов на следующий год в отношении объема и структуры социальных инвестиций. Анкетирование показало, что во всем массиве компаний-респондентов, включающем 100 участников, только 8 компаний указали прогнозируемое снижение объема социальных инвестиций. Таким образом, в целом российский бизнес был достаточно единодушен в отношении социальной перспективы.

Обработка полученных статистических данных за 2003–2004 гг. позволила рассчитать ожидаемый прирост вели-

чины социальных инвестиций российского бизнеса – 10%.

Однако при оценке степени оптимизма российского бизнеса в отношении ожидаемого роста социальных инвестиций необходимо учитывать инфляционные тенденции. Так, если в 2004 г. темп инфляции останется на уровне 2003 г. в районе 12%, то он полностью нивелирует весь предполагаемый прирост финансовых средств, направляемых на социальные программы. По имеющимся оценкам и прогнозам Правительства России, оно сможет удержать темп инфляции до конца 2004 г. в пределах 10%.

Это означает, что предполагаемый рост социальных инвестиций в 2004 г. направлен в основном лишь на компенсацию инфляции и не ведет к реальному увеличению социальной активности российского бизнеса. Об опережающем росте социальных инвестиций пока говорить не приходится. Однако при существующей тенденции укрепления российского рубля относительно доллара США такое развитие событий может привести к заметному росту удельного индекса социальных инвестиций (ИЛ), приведенного к долларовому стандарту. Если в обществе не произойдет резких экономических потрясений, то в дальнейшем российские компании, по всей вероятности, будут придерживаться прежней стратегии социального инвестирования.

Не менее важным вопросом является возможное изменение качественного состава социальных инвестиций (График 4).

В настоящее время «внутренние» интересы компаний доминируют над «внешними» с незначительной тенденцией к усилению «внешних» факторов.



К числу «внутренних» направлений социальных программ компании относятся затраты на развитие персонала, охрану его здоровья и труда, к числу «внешних» — природоохранная деятельность, добросовестная деловая практика (взаимодействие с представителями внешнего мира) и развитие местного сообщества (социальное окружение компании). В 2003 г. соотношение «внутренних» и «внешних» факторов в процентном выражении совокупных социальных инвестиций составляло 54,2/42,7. В 2004 г. прогнозируется следующее изменение пропорций в пользу «внешних» факторов: 50,7/45,2.

Налицо существенные различия в ценностных установках бизнеса и общества. Затраты на поддержание добросовестной деловой практики, которая в глазах общественности выступает своеобразным символом социальной ответственности бизнеса⁴, в иерархии интересов самих бизнесменов занимает последнее место—5%. Более того, компании предполагают, что доля затрат на это направление в дальнейшем еще уменьшится.

Намечается явный сдвиг в социальных инвестициях в направлении местного сообщества. Это означает, что интересы бизнеса все больше переносятся с персонала компании на внешнее социальное окружение. Фактически, уже сейчас можно диагностировать центробежные силы в трансформации социальных интересов российского бизнеса, когда компании стараются выйти за пределы своей производственной деятельности. Не исключено, что данная тенденция может перерасти в долгосрочную линию развития социальных инвестиций в России.

¹ Финансы России// Статистический сборник, 2002, с. 150-151.

² Социальная ответственность бизнеса// «Профиль», № 20, 2004, с. 93

³ Анализ инвестиционной активности промышленных предприятий России в 2003 г. Центр экономической конъюнктуры при Правительстве РФ, <http://www.cca.gov.ru>

⁴ Корпоративная социальная ответственность: общественные ожидания. М.: Ассоциация менеджеров. 2003, с. 37-41

Приложения

Приложение 1

Методика измерения индекса социальных инвестиций российского бизнеса

Методика оценки количественного индекса социальных инвестиций

Специфика информационного обеспечения процесса мониторинга корпоративной социальной ответственности в России предполагает частичную корректировку существующей стандартной методики, получившей международное распространение.

В представленном исследовании используются 3 разновидности количественного индекса социальных инвестиций:

- Индекс удельных социальных инвестиций IL , представляющий собой величину социальных инвестиций рассмотренных нами российских компаний, приходящуюся на 1 работника (единица измерения – рубль). Формула данного индекса имеет следующий вид:

$$IL = \frac{\sum_{i=1}^n C_i}{\sum_{i=1}^n L_i}$$

где C_i – объем социальных инвестиций i -ой компании (включая добровольные и обязательные затраты на социальные программы); L_i – среднесписочная численность работников i -ой компании; n – число компаний, участвующих в исследовании.

При необходимости проведения межвременных сравнений индекс IL может дефлироваться путем домножения на соответствующие коэффициенты роста цен; в случае межстрановых сравнений указанные индексы могут переоцениваться в других видах валют путем домножения либо на валютный курс, либо на паритет покупательной способности;

- Отношение (доля) социальных инвестиций исследованных российских компаний к суммарному объему их продаж IS (единица измерения – проценты). Формула данного индекса имеет следующий вид:

$$IS = \left(\frac{\sum_{i=1}^n C_i}{\sum_{i=1}^n S_i} \right) 100\%$$

где C_i – объем социальных инвестиций i -ой компании; S_i – валовой объем продаж i -ой компании;

- Отношение (доля) социальных инвестиций обследованных российских компаний к суммарному объему их прибылей (до налогообложения) IP (единица измерения – проценты). Данный индекс определяется по формуле, аналогичной расчету индекса IS .

Все три разновидности количественного индекса социальных инвестиций не являются нормируемыми и могут принимать любые положительные значения. Чем больше величина индекса, тем выше социальная активность компании.

Специфика российской методики оценки всех разновидностей индекса социальных инвестиций заключается в том, что финансовые показатели деятельности российских компаний (объемы социальных инвестиций, прибыли и продаж) в большинстве случаев не могут получить в процессе социологического анкетирования точной количественной оценки. В связи с этим, российская методика индекса социальных инвестиций опирается на интервальные значения финансовых показателей, ко-

гда компании-респонденты указывают лишь нижний и верхний интервалы соответствующих показателей. В связи с этим для перехода от интервальных значений финансовых индикаторов к точечным в методике используется дополнительная процедура усреднения, в соответствии с которой искомое значение находится в середине идентифицированного интервала. Для показателя объема продаж соответствующая формула выглядит следующим образом:

$$S_i = (S_i^{\min} + S_i^{\max}) / 2$$

где S_i^{\min} и S_i^{\max} – верхний и нижний интервалы объема продаж i -ой компании. В идеале фактические показатели компаний не должны выходить за пределы S_i^{\min} и S_i^{\max} .

Применение этой формулы приводит к определенным погрешностям при расчете индекса социальных инвестиций, однако на современном этапе более точные измерения данного явления в России невозможны. В дальнейшем рост информационной открытости российских компаний позволит отказаться от процедуры усреднения и российская методика оценки индекса социальных инвестиций будет в большей степени отвечать международным информационно-методическим стандартам.

Методика оценки качественного индекса социальных инвестиций

В отличие от количественного индекса социальных инвестиций, который создает картину масштаба явления, качественный индекс социальных инвестиций призван оценить степень комплексности и полноты такого явления, как корпоративная социальная ответственность. Идея данного индекса состоит в учете факта наличия (или отсутствия) позитивных параметров у компании-респондента. В связи с этим разли-

чают частные и общие качественные индексы социальных инвестиций:

- Качественный индекс социальных инвестиций для i -ой компании $IK(i)$ показывает уровень комплексности социальной деятельности компании (единица измерения – проценты) и рассчитывается следующим образом:

$$IK(i) = \left(\frac{1}{m} \sum_{j=1}^m X_{ij} \right) 100\%$$

где X_{ij} – булева переменная, принимающая значение 1, если j -ый признак присутствует у i -ой компании, и равна 0, если этот признак отсутствует; m – число признаков, по которым оценивается социальная деятельность компаний. В идеале набор признаков должен быть составлен таким образом, чтобы каждый из них был «сквозным», то есть важным для каждой компании.

- Качественный индекс социальных инвестиций для j -го признака $IK(j)$ показывает степень присутствия данного качественного признака в статистической выборке компаний-респондентов (единица измерения – проценты) и рассчитывается следующим образом:

$$IK(j) = \left(\frac{1}{n} \sum_{i=1}^n X_{ij} \right) 100\%$$

где n – число компаний, участвующих в исследовании.

- Общий качественный индекс социальных инвестиций IK показывает уровень комплексности социальной деятельности исследуемой совокупности компаний (единица измерения – проценты) и рассчитывается следующим образом:

$$IK = \left(\frac{1}{nm} \sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^m X_{ij} \right) 100\%$$

Все три разновидности качественного индекса социальных инвестиций пронормированы и могут принимать значения от 0 до 100%. Чем больше значение индекса, тем целостнее социальная политика компаний. Сравнение индексов $IK(i)$ для разных компаний позволяет определить лидеров и аутсай-

деров по показателю комплексности организации процесса социального инвестирования. Сравнение индексов для разных признаков позволяет выявить соответствующие «узкие места», то есть те признаки, которые представляют для компаний наибольшую проблему.

Приложение 2

Список компаний-участниц «Индекса социальных инвестиций российского бизнеса»

N	Компания	Отрасль	Должность	ФИО руководителя		Регион
1	Авиакомпания UTair	Транспорт	Генеральный директор	Мартыросов	Андрей Зарменович	Тюменская обл.
2	АвтоВАЗ	Машиностроение	Президент, Генеральный директор	Вильчик	Виталий Андреевич	Самарская обл.
3	Агропромышленный концерн Великий Новгород	Производство потребительских товаров и услуг	Президент	Беломестнов	Владимир Петрович	Новгородская обл.
4	Азот	Химическая промышленность	Генеральный директор	Суханов	Александр Иванович	Пермская обл.
5	АФК Система	Межотраслевые холдинги	Президент	Новицкий	Евгений Григорьевич	Москва
6	АЛРОСА	Цветная металлургия	Президент	Калитин	Владимир Тихонович	Якутия
7	Алтай-кокс	Черная металлургия	Генеральный директор	Мочальников	Сергей Викторович	Алтайский край
8	Архангельский целлюлозно-бумажный комбинат	Лесная и лесоперерабатывающая промышленность	Генеральный директор	Белоглазов	Владимир Иванович	Архангельская обл.
9	Аудит-Дело	Профессиональные услуги	Генеральный директор	Акулова	Анна Петровна	Иркутская обл.
10	Аэрофлот - Российские авиалинии	Транспорт	Генеральный директор	Окулов	Валерий Михайлович	Москва
11	Бийскэнерго	Электроэнергетика	Генеральный директор	Мосиевский	Анатолий Викторович	Алтайский край
12	Бумснаб	Лесная и лесоперерабатывающая промышленность	Генеральный директор	Дмитриев	Александр Иванович	Нижегородская обл.
13	Верхнесалдинское металлургическое производственное объединение	Цветная металлургия	Генеральный директор	Тетюхин	Владислав Валентинович	Пермская обл.
14	Вимм-Биль-Данн Продукты Питания	Производство потребительских товаров и услуг	Председатель Совета Директоров	Якобашвили	Давид Михайлович	Москва

N	Компания	Отрасль	Должность	ФИО руководителя		Регион
15	Владивостокский морской торговый порт	Транспорт	Президент	Робканов	Михаил Федорович	Приморский край
16	Волжскрезинотехника	Химическая промышленность	Генеральный управляющий директор	Викулов	Сергей Борисович	Волгоградская обл.
17	Выксунский металлургический завод	Черная металлургия	Исполнительный директор	Исайкин	Александр Николаевич	Нижегородская обл.
18	ВымпелКом	Телекоммуникации	Генеральный директор	Изосимов	Александр Вадимович	Москва
19	Гаврилов - Ямский машиностроительный завод Агат	Машиностроение	Генеральный директор	Корытов	Владимир Николаевич	Ярославская обл.
20	Газпром	Топливный комплекс	Председатель Правления	Миллер	Алексей Борисович	Москва
21	Геойлбент	Топливный комплекс	Генеральный директор	Гребенщиков	Евгений Викторович	Ямало-Ненецкий АО
22	ГМК Норильский никель	Цветная металлургия	Генеральный директор - Председатель Правления	Прохоров	Михаил Дмитриевич	Москва
23	Гостиница Украина	Сервис	Генеральный директор	Винниченко	Борис Зиновьевич	Москва
24	Группа поиска персонала Триза эксклюзив	Профессиональные услуги	Президент	Седленек	Владислав Артурович	Москва
25	Живая вода	Производство потребительских товаров и услуг	Генеральный директор	Берлин	Эдуард Михайлович	Оренбургская обл.
26	Завод электроники и механики	Производство потребительских товаров и услуг	Генеральный директор	Ляпунов	Дмитрий Станиславович	Чувашская респ.
27	Заволжский моторный завод	Машиностроение	Генеральный директор	Клочай	Виктор Владимирович	Нижегородская обл.
28	Западно-Сибирский металлургический комбинат	Черная металлургия	Управляющий директор	Мокринский	Андрей Викторович	Кемеровская обл.
29	Зейская ГЭС	Электроэнергетика	Генеральный директор	Емельяненко	Борис Максимович	Амурская обл.
30	Изоплит	Лесная и лесоперерабатывающая промышленность	Генеральный директор	Кудинов	Евгений Дмитриевич	Курская обл.
31	Илим Палп Энтерпрайз	Лесная и лесоперерабатывающая промышленность	Генеральный директор	Костылев	Сергей Сергеевич	Санкт-Петербург

N	Компания	Отрасль	Должность	ФИО руководителя		Регион
32	Ингосстрах	Финансовый сектор	Генеральный директор	Дубровская	Татьяна Борисовна	Москва
33	Иркутскэнерго	Электроэнергетика	Генеральный директор	Колмогоров	Владимир Васильевич	Иркутская обл.
34	КАМАЗ	Машиностроение	Генеральный директор	Когогин	Сергей Анатольевич	Республика Татарстан
35	Каучук	Химическая промышленность	Генеральный директор	Абдуллин	Анас Назипович	Республика Башкортостан
36	Кирово-Чепецкий химический комбинат им. Б.П.Константинова	Химическая промышленность	Генеральный директор	Мачехин	Георгий Николаевич	Кировская обл.
37	Кировский завод по обработке цветных металлов	Цветная металлургия	Генеральный директор	Даренский	Александр Иванович	Кировская обл.
38	Комбинат Магнезит	Машиностроение	Генеральный директор	Слободин	Анатолий Олегович	Челябинская обл.
39	Комизэнерго	Электроэнергетика	Генеральный директор	Смекалов	Михаил Анатольевич	Республика Коми
40	Комстар	Телекоммуникации	Генеральный директор	Рабовский	Семен Владимирович	Москва
41	Кондитерская фабрика Ударница	Производство потребительских товаров и услуг	Исполнительный директор	Ананьева	Татьяна Васильевна	Москва
42	Красноярский завод цветных металлов имени В.Н. Гулидова	Цветная металлургия	Генеральный директор	Тихов	Игорь Владимирович	Красноярский край
43	Куйбышевазот	Химическая промышленность	Генеральный директор	Герасименко	Виктор Иванович	Самарская обл.
44	ЛОМО	Машиностроение	Генеральный директор	Кобицкий	Аркадий Семенович	Санкт-Петербург
45	ЛУКОЙЛ	Топливный комплекс	Президент	Алекперов	Вагит Юсуфович	Москва
46	Магнитогорский металлургический комбинат	Черная металлургия	Генеральный директор	Рашников	Виктор Филиппович	Челябинская обл.
47	Можгинское деревообрабатывающее предприятие Красная звезда	Лесная и лесоперерабатывающая промышленность	Генеральный директор	Абашев	Рашит Наильевич	Удмуртская республика
48	Москва-Макдоналдс	Сервис	Генеральный директор	Хасбулатов	Хамзат Хамидович	Москва
49	Научно-производственное объединение Сатурн	Машиностроение	Генеральный директор	Ласточкин	Юрий Васильевич	Ярославская обл.

N	Компания	Отрасль	Должность	ФИО руководителя		Регион
50	Нижфарм	Химическая промышленность	Генеральный директор	Младенцев	Андрей Леонидович	Нижегородская обл.
51	Новосибхимфарм	Химическая промышленность	Генеральный директор	Егоров	Максим Валерьевич	Новосибирская обл.
52	Одинцовская кондитерская фабрика	Производство потребительских товаров и услуг	Генеральный директор	Фомичев	Вадим Николаевич	Москва
53	Орловский комбинат хлебопродуктов	Производство потребительских товаров и услуг	Председатель производственного кооператива	Дмитренко	Василий Иванович	Орловская обл.
54	Пекарь	Производство потребительских товаров и услуг	Генеральный директор	Селезнев	Юрий Викторович	Санкт-Петербург
55	Пепеляев, Гольцблат и партнеры	Профессиональные услуги	Генеральный директор	Клейменичева	Светлана Сергеевна	Москва
56	Первоуральский новотрубный завод Уралтрубосталь	Черная металлургия	Генеральный директор	Мори	Мелик Пашаевич	Свердловская обл.
57	Первый национальный пенсионный фонд	Финансовый сектор	Президент	Плотников	Виталий Александрович	Москва
58	Петербургский мельничный комбинат	Производство потребительских товаров и услуг	Генеральный директор	Меньшиков	Андрей Анатольевич	Санкт-Петербург
59	ПиоГлобал Эссет Менеджмент	Финансовый сектор	Генеральный директор	Успенский	Андрей Маркович	Москва
60	Проектно-строительное объединение Леноблагрострой	Строительство	Председатель Совета Директоров	Асаул	Анатолий Николаевич	Санкт-Петербург
61	Производственное мебельное объединение Шатура	Лесная и лесоперерабатывающая промышленность	Генеральный директор	Зверев	Валентин Иванович	Московская обл.
62	Раменское приборостроительное конструкторское бюро	Машиностроение	Генеральный директор	Джанджгава	Гиви Ивлианович	Московская обл.
63	Росбанк	Финансовый сектор	Председатель правления, Член совета директоров	Попов	Александр Владимирович	Москва

N	Компания	Отрасль	Должность	ФИО руководителя		Регион
64	РосБизнесКонсалтинг Информационные системы	Профессиональные услуги	Генеральный директор	Ровенский	Юрий Александрович	Москва
65	Российские коммунальные системы	Сервис	Председатель Правления	Ящечкин	Сергей Викторович	Москва
66	Русский Алюминий Менеджмент	Цветная металлургия	Генеральный директор	Булыгин	Александр Станиславович	Москва
67	Руфаудит	Профессиональные услуги	Генеральный директор	Руф	Алексей Леопольдович	Москва
68	Саратовоблжилстрой	Строительство	Генеральный директор	Писной	Леонид Александрович	Саратовская обл.
69	Саянскимпласт	Химическая промышленность	Генеральный директор	Круглов	Виктор Кузьмич	Иркутская обл.
70	Северо-Онежский бокситовый рудник	Цветная металлургия	Генеральный директор	Чернов	Владимир Валентинович	Архангельская обл.
71	Северский трубный завод	Машиностроение	Управляющий директор	Дегай	Алексей Сергеевич	Свердловская обл.
72	Сегежский целлюлозно- бумажный комбинат	Лесная и лесоперера- батывающая промышленность	Генеральный директор	Преминин	Василий Федорович	Республика Карелия
73	Сибирская нефтяная компания	Топливный комплекс	Президент	Швидлер	Евгений Маркович	Москва
74	Сибнефтеавтоматика	Машиностроение	Генеральный директор	Абрамов	Генрих Саакович	Тюменская обл.
75	Сибурхимпром	Химическая промышленность	Генеральный директор	Мерзляков	Сергей Владимирович	Пермская обл.
76	Силовые машины - ЗТЛ, ЛМЗ, Электросилы, Энергомашэкспорт	Машиностроение	Генеральный директор	Яковлев	Евгений Кириллович	Москва
77	Ситалл	Химическая промышленность	Генеральный директор	Прокопович	Леонид Валерианович	Смоленская обл.
78	Соломбальский целлюлозно- бумажный комбинат	Лесная и лесоперера- батывающая промышленность	Генеральный директор	Львов	Николай Питиримович	Архангельская обл.
79	Сочинский морской торговый порт	Транспорт	Генеральный директор	Ступельман	Давид Моисеевич	Краснодарский край

N	Компания	Отрасль	Должность	ФИО руководителя		Регион
80	Средневолжская Межрегиональная Ассоциация Радио- телекоммуникационных Систем	Телекоммуникации	Генеральный директор	Кирюшин	Геннадий Васильевич	Самарская обл.
81	СУАЛ-Холдинг	Цветная металлургия	Председатель Совета Директоров	Вексельберг	Виктор Феликсович	Москва
82	Тамбовский завод Комсомолец им. Н.С.Артемова	Машиностроение	Генеральный директор	Артемов	Владимир Николаевич	Тамбовская обл.
83	Татнефть им. В. Д. Шашина	Топливный комплекс	Генеральный директор	Тахаутдинов	Шафагат Фахразович	Республика Татарстан
84	Тверской Мелькомбинат	Производство потребительских товаров и услуг	Генеральный директор	Потапов	Сергей Степанович	Тверская обл.
85	Тверской полиграфический комбинат	Лесная и лесоперера- батывающая промышленность	Генеральный директор	Якимова	Валентина Николаевна	Тверская обл.
86	Торговое объединение Авиатт	Торговля	Генеральный директор	Кадырзанов	Ильдар Фахрисламович	Московская обл.
87	Тяжмаш	Машиностроение	Генеральный директор	Пантелеев	Владимир Александрович	Самарская обл.
88	Ульяновский филиал электросвязи ВолгаТелеком	Телекоммуникации	Заместитель генерального директора- директор филиала	Карюканов	Анатолий Сергеевич	Ульяновская обл.
89	Управляющая компания Автолайн-Транслайт	Транспорт	Президент	Музыря	Никита Игоревич	Москва
90	Управляющая компания Корпорации ЭКОНИКА	Торговля	Президент	Илиопуло	Андрей Андреевич	Москва
91	Уралмашзавод	Машиностроение	Генеральный директор	Воропаев	Федор Анатольевич	Свердловская обл.
92	Уралсвязьинформ	Телекоммуникации	Генеральный директор	Рыбакин	Владимир Ильич	Пермская обл.
93	ФИА-БАНК	Финансовый сектор	Председатель Правления	Волошин	Александр Парфирьевич	Самарская обл.
94	Центр развития бизнеса и карьеры	Профессиональные услуги	Генеральный директор	Сухотина	Ксения Анатольевна	Москва
95	Центр развития деловых навыков СБСД	Профессиональные услуги	Президент	Хоппл	Деннис	Москва

N	Компания	Отрасль	Должность	ФИО руководителя		Регион
96	Центральный Московский Депозитарий	Профессиональные услуги	Председатель Правления	Агафонова	Наталья Викторовна	Москва
97	Челябинский завод Теплоприбор	Машиностроение	Генеральный директор	Захаров	Константин Юрьевич	Челябинская обл.
98	Читаэнерго	Электроэнергетика	Генеральный директор	Тихонов	Сергей Борисович	Читинская обл.
99	ЭКОлаб	Химическая промышленность	Президент	Марданлы	Сейфаддин Гашимович	Московская обл.
100	Электрогорскмебель	Лесная и лесоперера батывающая промышленность	Председатель	Сыроежкин	Владимир Николаевич	Московская обл.

Приложение 3

Сборник практических примеров и направлений социальных инвестиций российского бизнеса

При составлении данного приложения была проделана большая работа по идентификации практических примеров социальных инвестиций российских компаний: из первоначального массива данных, в который было включено более 300 примеров социальных инвестиций, были отобраны 21, которые, по мнению авторского коллектива, представляют интерес для изучения практикуемых сегодня подходов.

Следует отметить, что данные примеры приведены только для изучения и не являются рекомендованными образцами. Во всех случаях проделана соответствующая работа для верификации представленной информации.

Отобранные примеры сгруппированы по следующим направлениям:

- **Инвестиции в персонал;**
- **Охрана здоровья;**
- **Ресурсосбережение;**
- **Добросовестная деловая практика;**
- **Развитие местного сообщества.**

Данные материалы были собраны Ассоциацией Менеджеров (www.amr.ru), Институтом экономики города (www.urbanecconomics.ru), Агентством социальной информации (www.socotvet.ru) и Британским благотворительным фондом «Charities Aid Foundation» (www.cafrussia.ru) в ходе многочисленных исследований, публичных мероприятий и консультаций с деловым сообществом по проблематике КСО.

ИНВЕСТИЦИИ В ПЕРСОНАЛ

Пример 1. Профессиональное развитие персонала как часть системы управления (Корпоративный университет группы «Северсталь»)

Корпоративный университет группы «Северсталь» был открыт в 2002 г. Примечателен тот факт, что его штаб-квартира, что примечательно, расположена не в Москве, а в городе Череповец, Вологодской области.

По замыслу руководства, корпоративный университет должен стать агентом стратегических изменений и формирования единой культуры ведения бизнеса в рамках группы «Северсталь». Он должен быть центром управления человеческими ресурсами, инструментом поддержки управленческих решений топ-менеджмента, а также исследовательским, информационным, образовательным, методическим и консультационным центром для группы «Северсталь». В структуру университета входят:

- Центр корпоративных стандартов;
- Центр «Консалтинг»;
- Центр по управлению персоналом;
- Группа развития менеджеров;
- Центр корпоративной системы электронного обучения «e-Learning»;
- Центр по управлению знаниями;

Профессиональное развитие персонала как часть системы управления

- Центр корпоративных и региональных социологических исследований;
- Центр общественных связей;
- Центр информационных технологий.

Организационно университет выстраивается как сетевая организация. Он работает на основе соглашений с различными российскими и зарубежными академическими институтами и учебными заведениями.

К апрелю 2002 г. была готова концепция корпоративного университета. На данном этапе осуществляется несколько пилотных проектов, которые позволят оценить его потенциал. Прежде всего, это проекты поддержки потенциальных лидеров, создания системы развития и саморазвития менеджеров, проведение семинаров для топ-менеджмента и конференций для разных функциональных специалистов, осуществление исследований и формирование внутригрупповых PR-программ.

К примеру, в «пул талантов» отбираются молодые менеджеры, считающие себя способными управлять изменениями в корпорации. После предварительного отбора кандидаты проходят психологическое тестирование, а по его итогам начинают обучение в Корпоративном университете. Успешно прошедшим семинедельный образовательный курсверяются в управление проекты за пределами «родных» предприятий. Затем молодой менеджер возвращается в свою бизнес-единицу, но на новую, более высокую позицию, либо его приглашают в другую компанию группы, опять же - с повышением. Таким образом, тесная связь между обучением и карьерой предусмотрена изначально.

Пример 2. Дополнительное пенсионное обеспечение (ГМК «Норильский никель»)

Пенсионные программы ГМК «Норильский никель» способствуют ротации кадров и стимулируют работников, достигших пенсионного возраста, переезжать на постоянное место жительства в климатически благоприятные районы России.

В настоящее время в Заполярном филиале компании действует ряд пенсионных программ, предназначенных для разных групп работников и предполагающих пенсионные выплаты либо пожизненно, либо в течение определенного срока, либо единовременно.

В рамках программы «Шесть пенсий», действующей с марта 1999 г., бывшие работники компании получают ежемесячно в течение двух лет после выхода на пенсию и переезда на «материк» дополнительно к государственной пенсии материальную помощь, равную шести государственным пенсиям. В 1999-2003 гг. 7251 работник ОАО «ГМК «Норильский никель», достигший пенсионного возраста, смог благодаря этой программе переехать на постоянное место жительства в климатически благоприятные регионы России и успешно адаптироваться к новой, «материковой» жизни.

Добившись стабилизации финансового состояния и успешно проводя реструктуризацию и оптимизацию производства, компания ввела в действие в 2001 г. программу «Пожизненная профессиональная пенсия», которая, при выполнении определенных условий, дает работникам возможность получать пожизненно корпоративную пенсию, ежемесячный размер которой равен размеру двух трудовых пенсий работника.

С апреля 2001 г. по конец 2003 г. 1288 работающих пенсионеров оформили эту пожизненную корпоративную пенсию и выехали на «материк».

Во втором полугодии 2002 г. для обеспечения социальной защиты пенсионеров, увольняющихся из непрофильных подразделений компании, была разработана новая программа предоставления единовременных денежных пособий. В течение полугодия 148 пенсионеров получили единовременную материальную помощь при увольнении с предприятия и выезде на постоянное место жительства за пределы Норильского промышленного района или Таймырского автономного округа. Размер пособия был дифференцирован в зависимости от стажа.

В условиях стабилизации экономического положения компании особое внимание уделяется развитию солидарных механизмов дополнительного пенсионного обеспечения, стимулированию сбережений и накоплений работников. С конца 2002 г. в компании начала действовать новая программа негосударственного пенсионного обеспечения «Солидарная корпоративная пенсия». Свой вклад в формирование накоплений для пенсионных выплат вносит как сам работник, так и компания. В течение 2003 г. участниками новой программы стали около 1500 высококвалифицированных рабочих и инженерно-технических работников.

С апреля 2003 г. введена в действие социальная программа «Дополнительная корпоративная пенсия». Новая программа нацелена на работающих пенсионеров старших возрастных групп, завершающих свою деятельность в компании. Форму выплаты работник выбирает самостоятельно - это

может быть либо ежемесячная корпоративная пенсия в течение 5 лет, либо единовременная выплата при увольнении и переезде на «материк». За период действия программы 332 работника получили от компании дополнительные пенсии.

Действующие пенсионные программы позволяют решить ряд серьезных социально-экономических проблем: обеспечить социальные гарантии пенсионерам, решить проблему «старения кадров» путем приема на освободившиеся рабочие места молодых рабочих и специалистов. Благодаря пенсионным программам около 10 тыс. работников ОАО ГМК «Норильский никель», достигших пенсионного возраста, смогли переехать на постоянное место жительства на «материк».

Пример 3. Программа переквалификации увольняемых сотрудников (Procter & Gamble)

В 1993 г. по результатам тендера в рамках государственной программы приватизации компания Procter & Gamble стала стратегическим инвестором АК «Новомосковскбытхим» (НБХ). В 1997 г. руководство компании приняло решение о значительном сокращении работников предприятия «Новомосковскбытхим» в связи с его реконструкцией.

Существующий в городе центр занятости не мог обеспечить в необходимом объеме переквалификацию и трудоустройство сотрудников предприятия. Осложняло ситуацию то, что работники АК «КБХ» традиционно относились к «элитной» части городского работающего населения, зачастую имели завышенную самооценку и завы-

Программа переквалификации увольняемых сотрудников

шенные требования к компании, которую считали ответственной за свое благополучие. Отношение к иностранной фирме, «скупившей» родное предприятие, не было позитивным. В этих условиях компания приняла решение о создании фонда труда по австрийской модели. В качестве исполнителя был выбран OSB Unternehmenberatung, а для лучшей адаптации методики к российским условиям приглашены московские психологи. Для реализации программы был создан специальный фонд.

Увольняемые сотрудники сами решали, искать ли работу самостоятельно, обратиться в государственный центр занятости или присоединиться к корпоративной программе. В отличие от исходной австрийской модели, участие в программе «СТАРТ» было платным (все увольняющиеся с АК «КБХ» получали единовременную выплату в размере от двух до четырех с половиной годовых окладов). Это позволило повысить мотивацию «клиентов», которыми стали по преимуществу люди, проработавшие на предприятии по 10-20 лет, не имеющие иной квалификации, кроме той, что они использовали на «Бытхиме». Проект был ограничен во времени (24 месяца), что давало дополнительный стимул к эффективной работе.

После прохождения ориентации и работы в группе психологической поддержки, каждый участник при помощи консультантов разработал индивидуальный план профессиональной подготовки. Подписанный участником программы и управляющим Фонда план становился соглашением с взаимными обязательствами. Участник имел возможность присоединиться к одному из модулей:

- Активный поиск работы. Эта программа была адресована людям с до-

статочной квалификацией, способным сразу найти работу. Участники этой группы обучались тому, как оценивать объявления о найме на работу, как вести себя при подаче заявления и при проведении собеседования, как составить резюме, разрабатывать стратегию поиска работы и анализировать реальную практику трудоустройства.

- Профорентация. Эта программа давала возможность определить уровень профессиональной квалификации и повысить его. Участники программы проходили специальный тест, а затем посещали учебные курсы, в том числе в Твери и в Москве.
- Открытие собственного дела. Этот курс был ориентирован на тех, кто готов открыть собственное дело. Консультанты оказывали помощь участникам в оформлении бизнес-идеи, оказывали содействие в процессе создания новой компании. Подготовка предпринимателей осуществлялась в Учебно-деловом центре Морозовского проекта в г. Тула по двухмесячной программе.
- SPIN OFF. Это направление поддерживало создание новых фирм, которые должны были взять на себя выполнение отдельных функций «Новомосковскбытхима» и выделяемых из его структуры предприятий (служба уборки помещений, столовая, прачечные, автокомбинат).

Большинство слушателей выбрало учебный курс «Профессиональная ориентация».

За два года работы Фонда компания Procter & Gamble вложила в проект около миллиона долларов. Расходы касались как финансирования самой про-

граммы, так и адаптации методики к российским реалиям. По австрийским стандартам, программа считается успешной, когда в ней участвуют не менее 50% увольняемых работников, 75% из них должны найти работу, 3% – открыть свой бизнес.

В Новомосковске эти показатели были превзойдены. За 1997-1999 гг. через программу «СТАРТ» прошло 1058 бывших работников АК НБХ, 83% из которых уже нашли новую работу. Из них 103 человека (около 10% участников программы) сумели открыть собственное дело. По технологии SPIN OFF было открыто 8 новых компаний (таксомоторная компания, гаражи, торговые и клиринговые компании).

ОХРАНА ЗДОРОВЬЯ

Пример 4. Корпоративная система медицинского обслуживания (Компания «РУСАЛ»)

Компания «РУСАЛ» прошла несколько этапов совершенствования системы медицинского обслуживания – от рационализации расходов до планов по созданию комплексной системы профилактики профессиональных заболеваний. Эти вопросы рассматриваются как часть системы охраны труда и промышленной безопасности.

На всех предприятиях компании еще с советских времен существуют поликлиники, укомплектованные оборудованием, со штатом 120-140 чел. Еще несколько лет назад качество их услуг было низким, а стоимость «растворялась» в хозяйственных расходах. Переход к добровольному медицинскому страхованию стимулировал общее экономическое «оздоровление» заводской медицины.

Однако этого недостаточно, чтобы создать систему профилактики профессиональных заболеваний и предупреждения травматизма, которая позволила бы повысить производительность труда и максимально оградить работников от травматизма и инвалидности. Составными элементами такой системы стали применение методики ранней диагностики профзаболеваний, регулярные проверки на соответствие предприятий принятым стандартам по безопасности, модернизация оборудования, пропаганда здорового образа жизни. В результате за четыре года число пострадавших на производстве сократилось на 51%, а количество рабочих дней, пропущенных в связи с производственными травмами, снизилось на 40%.

«РУСАЛ» планирует создание корпоративного Медицинского центра, который станет базой для реализации комплексного подхода к охране здоровья сотрудников. Планируется, что Центр будет функционировать как самостоятельное юридическое лицо и управляться независимым подрядчиком. Компания, осознавая, что такой Центр не станет выгодным бизнесом, считает его создание оправданным с социально-экономической точки зрения.

Пример 5. Целевая комплексная медицинская программа (ОАО «Северсталь»)

Целевая комплексная программа «Здоровье «Северстали» действует на металлургическом комбинате с начала 2002 г. Она вобрала в себя предыдущий многолетний опыт врачебно-инженерных бригад, комиссий «Здоровье». В то же время в ней получило развитие принципиально новое направление деятельности - переход от системы, ори-

Корпоративная система медицинского обслуживания

ентированной на лечение заболеваний, к системе охраны здоровья металлургов, основанной на приоритете здорового образа жизни и направленной на профилактику болезней.

Выполнен углубленный анализ причин заболеваемости по всем подразделениям комбината, определены приоритетные направления. Среди них: повышение качества вакцинопрофилактики гриппа и простудных заболеваний, экспертиза временной нетрудоспособности, материальное и моральное стимулирование работников, ведущих здоровый образ жизни. Проведена координация действий медсанчасти, управления промышленной безопасности, руководителей и профсоюзных организаций цехов, физкультурных организаций. В результате, только за первые 9 месяцев внедрения программы заболеваемость с временной утратой трудоспособности снизилась на 11,5 %, а экономический эффект составил более 11 млн.руб.

РЕСУРСОСБЕРЕЖЕНИЕ

Пример 6. Промышленная и экологическая безопасность как приоритеты развития бизнеса (ОАО «Саратовский НПЗ»)

ОАО «Саратовский НПЗ» - одно из старейших предприятий Саратовской области, которое было введено в эксплуатацию в 1934 г. во время первой пятилетки индустриализации страны.

Работая в черте города, завод несет огромную ответственность перед его населением за безопасность производства. Процесс нефтепереработки является опасным, так как протекает при высоких температурах и давлении, а сырье и вырабатываемая продукция являются горючими вещества-

ми. Легко себе представить, какие могут быть последствия от развития аварийных ситуаций. Именно поэтому в стратегии развития «Саратовского НПЗ», разработанной до 2017 года, одним из главных приоритетов выбраны промышленная и экологическая безопасность.

Начиная с 2000 года, на заводе начала внедряться прогрессивная система безопасности, основанная на рекомендациях компании «DuPont» с учетом российских реалий. Основной задачей данного проекта стало совершенствование системы управления безопасностью и охраной труда с целью достижения нулевого травматизма и отсутствия аварийности на производстве. Руководители всех уровней прошли курсы обучения современным методам управления безопасностью: проведение поведенческих аудитов, эффективные расследования происшествий, качественная оценка рисков, управление безопасностью подрядчиков.

Результаты не замедлили сказаться. В июле 2004 г. на заводе завершилось строительство секции визбрекинга гудрона. Именно на этой стройке была ярко продемонстрирована новая система управления безопасностью - за 20,5 месяцев, в течение которых велись строительство и монтаж сложнейшего оборудования множеством подрядных организаций, не произошло ни одного несчастного случая. Даже зарубежные менеджеры, курировавшие это строительство, отметили высокую культуру производства. Рейтинг подрядных организаций вырос многократно.

В результате совместных усилий всего коллектива завода безопасность на «Саратовском НПЗ» не только декларируется, но и действительно стала

Промышленная и экологическая безопасность как приоритеты развития бизнеса

приоритетом на предприятии. Заметно изменилась психология людей, улучшились условия труда, активизировалась деятельность работников по обеспечению безопасных условий проведения работ. С 2001 по 2003 год количество несчастных случаев сократилось в 2.5 раза, количество инцидентов - более чем в 3 раза.

«Саратовский НПЗ» уже внедрил на производстве систему экологического менеджмента в соответствии с международным стандартом ISO 14001. На заводе внедрена методика обеззараживания сточных вод ультрафиолетом, проводится биокультивация загрязненных углеводородами земель, работают установки по переработке и утилизации нефтешламов, действует единственная в Саратовской области Скорая экологическая помощь.

Тенденция к снижению отрицательного воздействия на окружающую среду носит устойчивый характер. Как результат, с 2003 г. к заводу не было предъявлено ни одной санкции за нарушение природоохранного законодательства.

Пример 7. Оценка воздействия на окружающую среду и социальное развитие («Сахалин Энерджи»)

Компания была основана в 1994 г., ее акционерами являются Shell Sakhalin Holdings B.V., Mitsui Sakhalin Holdings B.V. и Diamond Gas Sakhalin. В соответствии с Соглашением о разделе продукции (СРП) компания осуществляет проект «Сахалин-2» на поэтапной основе.

Первый этап предусматривал главным образом морскую добычу, а потому основные проблемы охраны окружаю-

щей среды были связаны с организацией и управлением работами на шельфе (предотвращение разливов нефти, организация работ по обращению с отходами, меры по мониторингу и защите окружающей среды).

В ходе второго этапа с 2006 г. планируется комплексное освоение месторождений нефти и газа, которое позволит вести круглогодичную добычу нефти и газа. Лицензии проекта «Сахалин-2» распространяются на два месторождения, которые в совокупности составляют примерно 600 млн. тонн нефти и более 700 млрд. кубометров газа, а это, в свою очередь, примерно годовой объем текущего российского экспорта нефти и почти пятилетний объем российского экспорта газа в Европу.

Учитывая, что окружающая среда острова Сахалин, как в прибрежной зоне, так и на морском шельфе, уникальна и исключительно разнообразна, в соответствии с передовой международной практикой «Сахалин Энерджи» провела оценку воздействия на окружающую среду (ОВОС). Для этого «Сахалин Энерджи» заключила договор с независимой британской компанией по экологическому консалтингу. К работе были привлечены местные социологи и экономисты, а также группа консультантов из числа коренных малочисленных народов.

Оценка касалась не только экологических, но и социальных последствий освоения месторождения. Процесс подготовки ОВОС охватил 52 населенных пункта, при этом особое внимание уделялось 22 населенным пунктам, расположенным главным образом в сельской местности, где будет проходить строительство и уже размещаются или с наибольшей вероятностью будут размещаться стационарные объекты. Было

Оценка воздействия на окружающую среду и социальное развитие

опрошено более 5000 жителей, собраны исходные данные и выявлены основные проблемы, вызывающие озабоченность населения. С точки зрения охраны окружающей среды, наиболее важными проблемами для «Сахалин Энерджи» стали сохранение серых китов, ликвидация аварийных разливов нефти, организация работ по обращению с отходами, организация работы с подрядчиками, которые также должны нести ответственность за соблюдение экологических стандартов, защита в ходе строительства рек и ручьев, почв; грамотная организация карьерных работ.

Оценка воздействия на окружающую среду, подготовленная компанией, была обсуждена в ходе общественных слушаний, как этого требует законодательство Российской Федерации, доработана и представлена органам государственной власти острова Сахалин. Затем документ был направлен в федеральные органы власти.

Решение «Сахалин Энерджи» о проведении оценки было принято с тем, чтобы способствовать лучшей интеграции вопросов, связанных с социальными условиями жизни и здоровьем людей, в процесс планирования бизнеса. По мнению компании, это позволило специалистам, занимающимся вопросами социальной сферы и охраны здоровья, наладить эффективные рабочие контакты с основными заинтересованными группами общественности Сахалина, а также аккумулировать большой объем сведений, которые послужат интересам общественности и компании в период строительства.

ДОБРОСОВЕСТНАЯ ДЕЛОВАЯ ПРАКТИКА

Пример 8. Социальный кодекс корпорации (НК «ЛУКОЙЛ»)

Компания «ЛУКОЙЛ» первой приняла специальный Социальный кодекс (утвержден Советом директоров 21 декабря 2002 г.), ставший основой для создания благоприятного социально-политического климата ведения бизнеса и обоснования принимаемых социальных обязательств. Принятие Социального кодекса способствует укреплению современного имиджа компании, проведению оптимизации социальных расходов, повышению эффективности управления и контроля за социальной деятельностью внутри компании.

Социальный кодекс, в первую очередь, устанавливает корпоративные социальные гарантии работникам и неработающим пенсионерам организаций группы «ЛУКОЙЛ». Он охватывает такие вопросы, как социально ответственное реструктурирование, политику в области оплаты труда, промышленной безопасности, охраны труда и окружающей среды. Устанавливаются принципы жилищной политики, организации оздоровления и отдыха, гарантируются возможности сочетания трудовых и семейных обязанностей. Определяются условия корпоративного социального обеспечения и страхования, включая ДМС и негосударственное пенсионное обеспечение, а также меры по социальной поддержке неработающих пенсионеров и инвалидов. Вторая часть Социального кодекса посвящена участию компании в жизни общества. Она касается ответственности за развитие монопроизводственных населенных пунктов, предусматривает меры в области охраны природы, развития науки, образования, технологии и инноваций, под-

держки культуры и спорта, сохранения национально-культурной самобытности населения, проживающего в районах деятельности компании.

Социальный кодекс не только содержит изложение приоритетов корпоративной политики, но и определяет экономические основы реализации социальных инициатив. Устанавливаются принципы и процедуры контроля над социальными расходами, включая пенсионные, а также контроля над потреблением медицинских услуг в корпоративной системе охраны здоровья. Определяются формы участия в содержании социальных объектов, направления повышения эффективности производства социальных услуг. В качестве базового принципа устанавливается совместное финансирование (долевое участие работников в корпоративном социальном страховании и обеспечении, совместные платежи работников, членов их семей и местного населения за пользование социальной инфраструктурой и др.).

Социальный кодекс «ЛУКОЙЛа» предусматривает новые для российской практики принципы этического (социально ответственного) инвестирования, а также ответственные отношения с подрядчиками и поставщиками.

Пример 9. Хартия корпоративной и деловой этики (РСПП)

Примером документа, устанавливающего наиболее общие этические принципы для деловой ассоциации, является Хартия корпоративной и деловой этики, принятая Российским союзом промышленников и предпринимателей (работодателей). Принята Бюро Правления и Правлением РСПП 25 октября 2002 г. Несмотря на то, что дан-

ный документ носит декларативно-политический характер, его принятие имело некоторый позитивный эффект на деловое сообщество в целом.

«Мы, представители делового сообщества Российской Федерации, члены Российского Союза Промышленников и Предпринимателей (работодателей):

- Исходя из того, что утверждение основ правового общества и развитие эффективной рыночной экономики невозможно без создания устойчивой системы корпоративных отношений, основанной на равноправии и добросовестной конкуренции;
- Осознавая свою ответственность за судьбу рыночных реформ в России и руководствуясь приоритетом интересов страны и российского общества;
- Придерживаясь общепризнанных моральных правил и нравственных норм в своих поступках и решениях;

Принимаем на себя добровольное обязательство в практике своей предпринимательской деятельности следовать следующим нормам корпоративной этики:

1. Вести предпринимательскую деятельность, основываясь на принципах добропорядочности и справедливости, честности во взаимоотношениях со своими партнерами и конкурентами;

2. Способствовать укреплению основ института собственности, не предпринимать действий, направленных на подрыв его принципов;

3. Руководствоваться реальным смыслом законов, избегать применения различных толкований, не соответствующих духу законодательных актов, не

Хартия корпоративной и деловой этики

Соглашение о социально-экономическом партнерстве компании и муниципальных образований

использовать формальные процедуры для достижения целей, не совместимых с нормами корпоративной этики;

4. Отказываться от совершения действий, направленных на усиление социальной напряженности в обществе;

5. Не оказывать незаконного влияния на решения судебных, правоохранительных или иных официальных органов для достижения своих корпоративных целей;

6. С уважением относиться к своим конкурентам, не прибегать к незаконным формам борьбы, использовать только корректные методы, соответствующие корпоративной этике;

7. Заботиться о поддержании как собственной деловой репутации, так и репутации российского бизнеса в целом, избегать участия в распространении напрямую либо через третьих лиц заведомо ложной и непроверенной информации;

8. В ситуации конфликта интересов добиваться разрешения споров путем переговоров, использовать механизмы внесудебного разрешения споров, предоставляемые Комиссией РСПП по корпоративной этике. Уважать решения Комиссии РСПП по корпоративной этике».

РАЗВИТИЕ МЕСТНОГО СООБЩЕСТВА

Пример 10. Соглашение о социально-экономическом партнерстве компании и муниципальных образований (Группа «СУАЛ»)

Соглашение о социальном партнерстве было подписано 14 февраля 2001 г. в Каменск-Уральском Свердловской области. Участниками соглашения являются управляющая компания, предприятия Группы «СУАЛ», а также муниципальные образования, на территории которых находятся предприятия. В 2004 г. участниками соглашения являются генеральные директора 20 предприятий Группы «СУАЛ» и главы администраций 13 муниципальных образований из 9 регионов России.

Для реализации соглашения и организации текущей работы был образован координационный совет по социальному партнерству и рабочая группа. В их состав вошли главы муниципальных образований, руководители Группы и предприятий, входящих в алюминиевый комплекс, и их заместители. Сопредседателями Координационного совета являются глава города Каменск-Уральский и глава группы «СУАЛ».

В ведении Координационного совета – проведение согласованной политики, направленной на сохранение положительной динамики развития предприятий Группы «СУАЛ» и территорий, разработка и реализация программ социально-экономического развития территорий, в том числе с учетом повышения мотиваций труда, использование и развитие конкурентных преимуществ территорий, охрана окружающей среды и экологической безопасности, решение социальных вопросов работников предприятий и горожан, организация оздоровления и отдыха детей, временного

трудоустройства подростков и студенческой молодежи на период каникул.

Одним из первых результатов работы участников соглашения стало решение о создании негосударственного пенсионного фонда. В рамках работы координационного совета регулярно обсуждаются реформы, готовящиеся к проведению на общенациональном уровне, что позволяет муниципалитетам заранее подготовиться к ним и минимизировать возникающие риски. Это касается, в частности, реформы местного самоуправления. На системной основе проводятся мероприятия по повышению квалификации, особенно относительно вопросов формирования муниципальных бюджетов.

Пример 11. Программа по развитию частного предпринимательства и активизации социально-экономического развития регионов (ОАО «НК «ЮКОС», Фонд «Евразия»)

Программа, рассчитанная на 15 месяцев, была реализована в 2002-2003 гг. в следующих регионах основной деятельности НК «ЮКОС»: Томская область (г. Стрежевой), Красноярский край (г. Ачинск), Иркутская область (г. Ангарск), Ханты-Мансийский автономный округ (г. Нефтеюганск, Пыть-Ях и Нефтеюганский район), Эвенкийский автономный округ. Эти территории отличаются узкопрофильной структурой экономики, в них практически не развита инфраструктура поддержки малого бизнеса, включая подготовку кадров для малых и средних предприятий, предоставление образовательных, консалтинговых и информационных услуг, обеспечение доступа малых и средних предприятий к финансово - кредитным ресурсам.

Программа была направлена на создание благоприятных условий для развития частного предпринимательства, увеличения численности и эффективности деятельности малых предприятий. Она использовала комплексный подход к развитию малого бизнеса, включающий законодательную, финансово-кредитную, организационную и информационно-консультационную формы поддержки.

Были проведены три конкурса проектов: «Исследование состояния и перспектив развития малого бизнеса», «Исследование состояния и перспектив развития программ кредитования малого бизнеса», «Развитие инфраструктуры поддержки малого бизнеса и улучшение навыков ведения бизнеса предпринимателями в целевых территориальных образованиях».

На первом этапе в целевых муниципалитетах были оценены состояние, проблемы и перспективы развития малого бизнеса, а также возможности доступа малых и средних предприятий к микрокредитным ресурсам. Затем были подготовлены команды тренеров и консультантов для малого бизнеса, разработаны стратегии развития инфраструктуры поддержки малых и средних предприятий, улучшения навыков ведения бизнеса действующих и потенциальных предпринимателей. На заключительном этапе были присуждены гранты, направленные на создание Центров Развития Бизнеса и общее совершенствование делового климата целевых регионов.

В программе приняли участие 67 учреждений и организаций, 21 проект получил финансирование. Созданы 2 центра развития бизнеса, 2 бизнес-библиотеки на базе городских информационно-библиотечных центров, заре-

Программа по развитию частного предпринимательства и активизации социально-экономического развития регионов

гистрировано более 10 индивидуальных и 2 новых малых предприятия в г. Стрежевой, 500 действующих и начинающих предпринимателей прошли обучение. Число рабочих мест на действующих малых предприятиях увеличилось на 30-35 единиц. Программа обеспечила повышение эффективности услуг микрокредитования для малого бизнеса, предоставляемых с участием фондов поддержки предпринимательства и малого бизнеса в НК «ЮКОС» г. Томске и Эвенкийском автономном округе. В г. Нефтеюганске были внедрены новые схемы микрокредитования малого бизнеса.

Компания «ЮКОС» выделила на нужды программы 1 млн. долларов США, тогда как «Фонд Евразия» вложил более 100 000 долларов США и выполнял функции администрирования программы.

Пример 12. Содействие в реформе ЖКХ и социальной сферы («ГМК «Норильский никель», администрация единого муниципального образования «Город Норильск», консультант – Фонд «Институт экономики города»)

ОАО «ГМК «Норильский никель» финансирует комплекс масштабных социальных программ в г. Норильске (поддержка образования, здравоохранения и других отраслей социальной сферы, помощь различным категориям населения, общественным организациям и другие региональные благотворительные программы). В то же время в 2002-2003 гг. ОАО «ГМК «Норильский никель» оказало содействие местному самоуправлению в решении одной из сложнейших задач – повышения результативности бюджетных расходов на ЖКХ, образование и здравоохранение за полярным кругом. Эксперты, приглашенные компанией, совместно с со-

трудниками городской администрации анализировали объемы услуг для населения и затраты на них, разработали стандарты стоимости образовательных и медицинских услуг для Норильска с учетом специфики территории.

Были предложены меры по повышению прозрачности расходов на содержание и ремонт жилищного комплекса города, эффективности их контроля, а также по формированию системы экономических стимулов к повышению качества обслуживания жилищного фонда и снижению непроизводительных издержек жилищных организаций. Подготовлены меры по организации системы управления жилищным комплексом города, основывающиеся на рациональном разделении функций между собственниками жилищного фонда (включая администрацию города), управляющей компанией и жилищными организациями. Подготовлены эффективные и финансово обоснованные стратегии поддержки учреждений образования и здравоохранения, разработаны соответствующие нормативные и методические материалы.

Для компании проведенный комплекс работ создает более благоприятные условия для инвестирования в социальную сферу, вносит вклад в обеспечение устойчивого социального развития региона.

Пример 13. Образовательные программы для оптимизации расходования бюджетных средств («ЛУКОЙЛ-ПЕРМЬ», муниципалитеты Пермской области)

Компания выделяет три основные проблемы оптимизации бюджетного процесса: слабое владение проектной культурой как механизмом планирования и использования бюджетных средств; неэффективная структура рас-

*Содействие в реформе
ЖКХ и социальной
сферы*

Образовательные программы для оптимизации расходования бюджетных средств

пределения бюджетных средств в социальной сфере; недостаточные нормативы бюджетной обеспеченности для решения социальных проблем районов. Компания стремится к тому, чтобы те деньги, которые она перечисляет в виде налоговых отчислений, работали оптимально и создавали общественный результат, видя в этом выгоду и для бизнеса и для власти.

Для реализации этих целей компания проводит цикл мероприятий «Проектная культура как механизм эффективного расходования бюджетных средств», направленных на повышение квалификации государственных и муниципальных служащих Пермской области. Только в 2002 г. было проведено два семинара для депутатов земских собраний и городских дум, семинар для глав поселковых сельских администраций и семинар с практическими занятиями для начальников управлений культуры. В результате обучено 392 представителя государственных и муниципальных учреждений из 37 районов Пермской области. В 2003 г. эта практика была расширена.

Приоритетом в финансировании ООО «ЛУКОЙЛ-ПЕРМЬ» инициатив местных органов власти является внедрение инновационных механизмов управления социальной сферой. Компания оказала помощь в организации и проведении установочного семинара в рамках пилотного проекта в г. Чердынь по внедрению технологии предоставления социальной помощи населению по принципу «одного окна», позволяющего снизить административные расходы по предоставлению социальной помощи населению и одновременно повысить доступность услуг. Компания выражает заинтересованность в дальнейшем продвижении этого проекта, так как понимает, что привлечение новых

технологий может существенно помочь районам в экономии и рациональном использовании все уменьшающихся бюджетных средств.

Пример 14. Содействие реформе местного самоуправления и разработка программы комплексного социально-экономического развития территории до 2010 года (Группа «СУАЛ», Агентство США по Международному Развитию)

Программа «Содействие реформе местного самоуправления и разработка программы комплексного социально-экономического развития территории до 2010 г.» предназначена для того, чтобы выявить внутренние источники роста, раскрыть имеющийся «рыночный потенциал» городского хозяйства, обеспечить максимально возможный рост эффективности предоставления бюджетных услуг (по соотношению затраты/результаты), стимулировать общественную инициативу, создать систему «обратной связи» между МСУ и местными сообществами (группами малых предпринимателей, молодежными лидерами и т.п.). По новому законодательству начиная с 2006 г. значительно изменятся территориальные и финансовые основы местного самоуправления, будет создано значительное количество новых муниципальных образований. Поэтому еще одна задача программы - оказать регионам и муниципалитетам помощь в подготовке и реализации реформы, разработке нормативно-правовой базы, выстраивании системы межбюджетных отношений.

Реализация программы начата в 2004 г. и рассчитана на три года. Она началась с проведения исследования «Граждане оценивают местное самоуп-

Содействие реформе местного самоуправления и разработка программы комплексного социально-экономического развития территории

равление» (Фонд «Институт экономики города», группа «ЦИРКОН»), которое позволило выявить базовый уровень качества предоставления муниципальных услуг и рассчитать интегральный индекс удовлетворенности населения. В настоящий момент работа осуществляется в трех муниципалитетах разного типа (г. Каменск-Уральский, Свердловская область, население 250 тыс. человек; г. Шелехов, Иркутская область, население 50 тыс. человек; п. Надвоицы, республика Карелия, население 9,5 тыс. человек). Их опыт будет распространен во всех городах, с которыми «СУАЛ» поддерживает партнерские отношения.

Это программа международного уровня, она реализуется на основе Меморандума о взаимопонимании и сотрудничестве, подписанного между Группой «СУАЛ» и Агентством США по Международному Развитию, и предоставляет возможность использовать лучшие зарубежные модели управления.

Пример 15. Возрождение народных промыслов и крестьянских подворий в районах деятельности компании («ЛУКОЙЛ-Пермь»)

ООО «ЛУКОЙЛ-Пермь» поддерживает развитие народных промыслов в Пермской области начиная с 2002 г. Изначально эта деятельность рассматривалась компанией как культурная программа, но вскоре фокус сместился на развитие производства художественных изделий как малого бизнеса. Компания организовала конкурс и предоставила гранты на возрождение народных промыслов. Среди первых проектов-победителей была школа народных ремесел для крестьянских детей села Белая Пашня Усольского района Пермской области. Непросто и небыстро, но в

районах стали создаваться рабочие места, возрождаться традиции бондарства, ткачества, плетения из лозы. Следующим шагом была помощь в продвижении изделий народного творчества, для этого компания организовала работу павильона народных промыслов на ярмарке «Пашня. Ферма. Сад. Огород». Эти ярмарки начали называть «нефтяными», вместо девяти в них участвуют двадцать районов, за три года товарооборот вырос в три раза.

Сегодня ключевым направлением в программе стало развитие крестьянских подворий. Поставляя пермякам лечебную продукцию высокого качества по доступным ценам, они содействуют занятости в районах с депрессивным сельским хозяйством. Компания ведет мониторинг реализации проектов и помогает решить возникающие проблемы. Например, чтобы в кратчайшие сроки организовать сертификацию продукции крестьянских подворий, специалисты управления общественных связей ООО «ЛУКОЙЛ-Пермь» подключили Департамент агропромышленного комплекса и продовольствия и Главное управление экономики областной администрации, Федеральный центр сертификации, Центр государственного санэпиднадзора Пермской области, Государственную торговую инспекцию. Чтобы содействовать сбыту продукции, для проектантов на областной ярмарке был организован круглый стол с представителями крупнейших торговых сетей области: «Семья», «Пятерочка», «Виват», «Луна».

Основной целевой группой программы ООО «ЛУКОЙЛ-ПЕРМЬ» по развитию малого бизнеса являются малые предприятия и частные предприниматели без образования юридического лица в районах Пермской об-

Возрождение народных промыслов и крестьянских подворий в районах деятельности компании

ласти, у которых меньше возможностей привлечь инвестиции, чем у жителей областного центра. У них недостаточно правовых знаний, навыков маркетинга, включающих как изучение потребительского рынка, так и продвижение товаров. Поэтому компания не только предоставляет начальное финансирование, но и помогает повысить квалификацию, организовать сбыт.

Трехлетний опыт корпоративных конкурсов проектов по поддержке народных промыслов и ремесел показал, что требования для любого бизнеса едины: качество продукции, современные технологии, квалифицированные менеджеры, обученный персонал.

Пример 16. Программа именных стипендий (АФК «Система»)

Программа именных стипендий АФК «Система» действует более пяти лет. Она направлена на привлечение кадрового резерва - перспективной молодежи, которая начнет подготовку к работе в компании уже со студенческой скамьи. Помимо стипендии (1500 руб. в месяц) участие в программе означает гарантию трудоустройства. Как правило, студенты пишут курсовые и дипломные работы на тему, согласованную с будущим работодателем.

Стипендиаты заключают договор, согласно которому они должны отработать в структуре компании не менее трех лет. Однако, по словам представителей компании, они с пониманием относятся к тому, что у стипендиатов могут измениться обстоятельства и не применяют штрафных санкций. Отбор для участия в программе осуществляется двумя путями. Это рекомендации предприятий «Системы», где студенты уже стажировались либо работают на ус-

ловиях неполной занятости, или рекомендации вузов. Особо тесное сотрудничество налажено компанией с МВТУ им. Н.Э.Баумана.

«Типичным» участником программы можно считать Максима Чернина, который стал стипендиатом по рекомендации компании «РОСНО», когда обучался в магистратуре ГУ-ВШЭ. К этому времени Максим уже успел пройти стажировку, а затем и поработать в отделе маркетинговых исследований страховой компании. Сейчас он является заместителем директора Департамента стратегического развития «РОСНО».

Всего на 1 января 2004 г. стипендиатами АФК «Система» стали 80 студентов и аспирантов, из которых 58 завершили обучение и работают в различных предприятиях корпорации.

Пример 17. Стипендиальные программы (Благотворительный фонд В. Потанина)

Деятельность фонда В.Потанина началась в 1999 г. с выплаты 160 стипендий студентам - выпускникам норильских школ. Сегодня в активе фонда - 4 стипендиальные программы: федеральная, «северная», поддержка победителей международных олимпиад, для курсантов военных вузов.

Наиболее комплексный характер носит федеральная стипендиальная программа. Она направлена на то, чтобы помочь студентам найти свое место в жизни, расширить их возможности в выборе профессиональной карьеры. Стипендии назначаются по результатам серьезного многоступенчатого конкурсного отбора. «Пропуском» для уча-

Стипендиальные программы

ствия в нем является зачетка с одними «пятерками» за две последние сессии. В ходе отбора оцениваются организаторские способности претендентов, творческий подход к ситуации, умение нестандартно мыслить.

Фонд стремится поддержать тех, кто способен сплотить вокруг себя команду и найти оптимальные пути решения поставленных задач. Поэтому конкурсные отборы проводятся в форме деловой игры.

В 2003/04 учебном году в стипендиальной программе принимают участие 67 вузов России, а стипендиаты фонда – 1330 студентов, которые получают в течение года стипендию в размере 1500 рублей ежемесячно. Всего за пять лет фонд предоставил более 9000 стипендий и грантов аспирантам и молодым преподавателям.

Поддержка национального искусства

Пример 18. Поддержка национального искусства («Альфа Банк»)

«Альфа Банк» имеет четкую стратегию благотворительности, поддерживает те мероприятия, которые, по его мнению, благожелательно воспринимают клиенты. Филантропическая «стратегия» обновляется каждые три года, но общая концепция работы существенно не меняется – это концентрация спонсорских усилий в сфере культуры в форме поддержки российских и западных выдающихся исполнителей.

Банк участвует в крупных проектах, направленных на развитие российской культуры, сохранение художественных, исторических ценностей и памятников. «Альфа Банк» является членом попечительского совета Большого театра. При финансовой поддержке Банка в регио-

нах России проходят гастроли балетной труппы Мариинского театра и Русского имперского балета Гедиминаса Таранды. Средства от гастролей направляются на социальные нужды тех городов, в которых проходят выступления. При этом все инициативы, разработанные в центральном офисе, сейчас применяются и в других городах: например, свой приход в Омскую область «Альфа Банк» ознаменовал заметным для культурной жизни региона событием – в рамках программы презентации Омского филиала состоялся благотворительный концерт звезд Мариинского театра. Сегодня Омский филиал «Альфа Банк» – генеральный спонсор Омского академического театра драмы, постоянный партнер омского отделения Союза художников. «Альфа-Банк» также способствует организации зарубежных гастролей российских артистов в Лондоне, Амстердаме, Нью-Йорке.

Пример 19. Грантовая программа помощи детям (АКБ «РОСБАНК», «ЮНИСЕФ», «САФ-Россия»)

Программа «Новый день» является пионером корпоративных грантовых программ и представляет собой открытый общероссийский конкурс грантов в социальной сфере. Ее цель – оказание помощи детям (инвалидам, сиротам, «трудным» подросткам) посредством искусства и спорта. Грантовая программа финансируется совместно компанией и международной организацией «ЮНИСЕФ». Общий бюджет программы за время ее существования составил 465,5 тысяч долларов США.

В течение четырех лет в рамках программы были поддержаны 172 проекта, в которых приобщение к искусству стало способом реабилитации детей-инва-

Грантовая программа помощи детям

лидов, воспитания трудных подростков, решения проблем детей, переживших стресс, насилие, испытывающих трудности в семье. Поддержку банка получили программы помощи одаренным детям, организации спортивной реабилитации детей-инвалидов и спортивных секций для трудных подростков.

Программа предполагает конкурсный отбор проектов на основе независимой экспертизы. Решение о выделении грантов принимают члены Экспертного совета. В его состав входят ведущие специалисты в области социальной педагогики, психологии и реабилитации инвалидов, представители банка, «ЮНИСЕФ» и средств массовой информации.

Пример 20. Конкурс проектов развития социальной инфраструктуры муниципальных образований (НК «ЮКОС»)

В 2003 г., стремясь к повышению качества и эффективности социальных инвестиций, компания «ЮКОС» приняла решение до 80% средств, которые планируется выделять на поддержку социальных инфраструктур в регионах ее деятельности, распределять исключительно на конкурсной основе. Впервые этот механизм был реализован в Самарской области в рамках конкурса, в котором участвовали проекты, представленные администрациями районов. Обязательным условием было доленое финансирование представленных проектов в размере не менее 25% общей стоимости проекта за счет муниципальных бюджетов, областных программ, средств малого бизнеса, волонтерской работы населения (субботники и т.п.) или других источников.

К участию в конкурсе были приглашены 23 муниципальных и территориальных образования. Для них был орга-

низован обучающий четырехдневный семинар «Лучшие модели управления городским хозяйством», на котором муниципальные служащие познакомились с передовыми методиками эффективного планирования и реализации проектов развития социальной инфраструктуры. С каждым из участников семинара работал индивидуальный консультант, что позволило рассмотреть и коллективно обсудить все проектные идеи. На конкурс были представлены 57 подробно проработанных заявок от 21 муниципального и территориального образования Самарской области.

Результаты конкурса были подведены с использованием специально разработанной электронной системы оценки целесообразности и эффективности проектов. Компания принимала решение на основе экспертного рейтинга заявок.

Десять победителей получили финансирование на проекты строительства, реконструкции, модернизации, ремонт и оснащение объектов социальной инфраструктуры: муниципальных учреждений социальной сферы (образования, здравоохранения, культуры, спорта, социальной поддержки населения и др.), систем коммунального хозяйства (энерго-, тепло-, газо- и водоснабжения), общественного транспорта, управления городским хозяйством, социального обслуживания населения и др. Максимальная сумма целевого финансирования одного проекта составила 10 млн руб., а конкурсный фонд в целом — 65 млн руб. Все проекты были успешно реализованы.

Практические результаты реализации проектов победителей конкурса 2003 года: в трех селах Самарской области и г. Новокуйбышевск реконструированы системы водоснабжения, более

Конкурс проектов развития социальной инфраструктуры муниципальных образований

Фонд некоммерческих программ

чем в 10 селах построены мини-котельные и реконструированы системы теплоснабжения школ, клубов и детских садов, отремонтированы и оснащены оборудованием 2 школы, в городе Жигулевск организован новый автобусный маршрут. Кроме этого 46 муниципальных служащих из 23 муниципальных образований прошли обучение современным моделям муниципального управления.

Пример 21. Фонд некоммерческих программ (Фонд «Династия»)

Создание фонда «Династия» во многом было обусловлено решением его учредителя, почетного президента ОАО «ВымпелКом», отойти от активной деловой практики.

Приоритеты фонда, как это типично для частных и семейных фондов, во многом обусловлены незаурядной личностью Дмитрия Зими́на, основателя акционерной компании "ВымпелКом" (торговая марка «Би Лайн»), одного из ведущих операторов телефонной сотовой связи в России.

Главным направлением деятельности Фонда является поддержка фундаментальных научных исследований в области теоретической физики. В этой связи он реализует следующие программы: стипендиальная; поддержка аспирантов; открытие новых позиций для молодых кандидатов наук по тематикам профильных научных центров; популяризация науки среди школьников; организация мероприятий, направленных на популяризацию российской науки и повышение престижа российских научных центров.

В результате работы фонда десятки молодых ученых, аспирантов и студентов, ставших победителями в конкурсах, получили возможность продолжать свои исследования и обучение в России. Фонд ведет множество других проектов, в частности, проект «Дети России» поддерживает социальные службы, работающие с беспризорными и безнадзорными детьми и семьями в трех районах г. Москвы.

Приложение 4

Информация о существующих международных стандартах КСО

Стандарты предназначаются для того, чтобы внести устойчивость и последовательность в определенную область знаний, и основываются на возникающих ожиданиях и консенсусе между практиками и более широкими кругами общества. Для того, чтобы проанализировать эффективность существующих стандартов социальной ответственности применительно к оценке, управлению и представлению отчетности по результатам деятельности компаний в области КСО, выделим эти стандарты и рассмотрим их с точки зрения их функционального назначения.

Очень важно иметь представление о том, как стандарты применяются на практике и какие функциональные области они охватывают. В таблице «Географическая, отраслевая и процессная специфика стандартов КСО» приведен список наиболее распространенных стандартов в сфере КСО в соответствии с их географическим распространением, возможностью использования различными компаниями, отраслевой представительностью и особенностями бизнес-процессов.

Стандарты также можно «разбить» на категории в зависимости от их целевой функции или той степени, в которой они:

- Устанавливают связь между бизнесом и его устойчивыми показателями деятельности (например, DJSI, FTSE4Good);
- Предоставляют бизнесу возможность улучшить внутренние процессы, связанные с деятельностью в сфере социальной ответственности (например, BBC, AA1000S, EFQM);
- Определяют конечный результат или формат для раскрытия информации (например, GRI);
- Создают видимые сигналы, которые

позволяют компаниям посредством сертификации и верификации устанавливать прочные, основанные на доверии отношения с различными группами пользователей (например, AA1000S, FSC, SA8000).

Так, например, GRI — это разновидность стандарта, ориентированного на конечный результат. В данном случае под конечным результатом следует понимать процесс определения областей социальной ответственности и подготовки управленческой отчетности по заданным стандартом устойчивым показателям деятельности. В другой разновидности стандартов заложены принципы создания систем организационной подотчетности. Например, в основе процессного стандарта AA1000S лежит принцип вовлечения круга связанных с компанией организаций и лиц, поскольку, по мнению разработчиков стандарта, такой подход позволяет создать естественную платформу для отражения всех граней КСО. Вместо создания предписывающих правил, этот стандарт дает возможность людям, связанным с компанией, понять, почему бизнес должен быть подотчетен и как в компании можно развивать деятельность в сфере корпоративной социальной ответственности.

Большинство стандартов в области КСО предназначены для проведения оценки и управления инициативами по КСО, а также представления отчетности на корпоративном уровне. Несмотря на огромное количество и разнообразие стандартов социальной ответственности, грамотная комбинация применяемых стандартов создает важные для компании синергетические эффекты. Данный список стандартов в области КСО не является исчерпывающим, однако он отражает основные разновидности существующих стандартов.

Полное название стандарта	Аббревиатура	Более подробная информация
AccountAbility 1000 Series	AA1000S	www.accountability.org.uk
APEC Code of Business Conduct	APEC	www.apec.org
Amnesty International's Human Rights Guidelines for Companies	Amnesty	www.amnesty.org.uk/business/pubs/hrgc.html
Agence de Rating Social et Environmental sur les Entreprises	ASPI	www.arese-sa.com
Balanced Business Scorecard	BBS	www.balancedscorecard.org
Caux Principles for Business	Caux	www.cauxroundtable.org
Dow Jones Sustainability Group Index	DJSGI	www.sustainability-index.com
EFQM Business Excellence Model	EFQM	www.efqm.org
ECCR/ICCR Benchmarks for Global Corporate Responsibility	ECCR/ICCR	www.web.net/~tccr/benchmarks/
Eco-Management and Audit Scheme	EMAS	www.europa.eu.int/comm/environment/emas
Ethical Trading Initiative Base Code	ETI	www.ethicaltrade.org
EU Eco-label criteria	Eco-label	www.europa.eu.int/comm/environment/ecolabel
Forest Stewardship Council's Principles and Criteria for Forest Management	FSC	www.fscoax.org
FTSE4Good Selection Criteria	FTSE4Good	www.ftse4good.com
Global Reporting Initiative Guidelines	GRI	www.globalreporting.org
IFOAM Basic Standards	IFOAM	www.ifoam.org
International Organization for ISO9000/14001 Standardization	ISO9000 & 14001	www.iso.ch
Organization for Economic Co-operation and Development Guidelines for Multinational Enterprises	OECD	www.oecd.org/daf/investment/guidelines/
Social Accountability 8000	SA8000	www.sai.org
SIGMA Guidelines	SIGMA	www.projectsigma.com
Global Sullivan Principles	Sullivan	www.reveonsullivan.com
The Natural Step	TNS	www.thenaturalstep.org
UN Global Compact	UN GC	www.unglobalcompact.org
WHO/UNICEF International Code on Marketing of Breastmilk Substitutes	WHO / UNICEF	www.who.int/nut/documents/code_english.PDF

Географическая, отраслевая и процессная специфика стандартов КСО

Стандарт	Компании, квалифицированные для использования стандарта		Сферы применения и распространения			
	Охваченные компании	Охваченные отрасли	Ключевые связанные с компанией организации и люди	Бизнес-функции	Сфера ведения бизнеса	Текущая область распространения
РУКОВОДЯЩИЕ ПРИНЦИПЫ И КОДЕКСЫ ПОВЕДЕНИЯ						
Руководящие принципы «Amnesty International» по соблюдению прав человека для компаний	По всему миру	Все	Местные сообщества, сотрудники компании	Персонал, безопасность	По всему миру	Нет данных
Кодекс деловой практики стран Азиатско-тихоокеанского экономического сотрудничества	По всему миру	Все	Широкий круг	Все	По всему миру	Страны Азии и Тихоокеании
Система сбалансированных показателей (BBS)	По всему миру	Все	Акционеры, клиенты и сотрудники компании	Все	По всему миру	США и Великобритания
Принципы ведения бизнеса, разработанные «Круглым столом в Ко»	По всему миру	Все	Широкий круг	Все	По всему миру	Не применимо
ESCR/ICSR	По всему миру	Все	Местные сообщества, сотрудники компании, клиенты, поставщики и подрядчики, органы власти и окружающая среда	Все	По всему миру	Не применимо
Глобальные принципы Салливана	По всему миру (включая некоммерческие и государственные структуры)	Все	Сотрудники компании, местные сообщества	Занятость, инвестиции в местные сообщества	По всему миру	США

Стандарт	Компании, квалификация стандарты для использования стандарта		Сферы применения и распространения			
	Охваченные компании	Охваченные отрасли	Ключевые связанные с компанией организации и люди	Бизнес-функции	Сфера ведения бизнеса	Текущая область распространения
Руководящие принципы ОЭСР для многонациональных корпораций	Базирующиеся в странах ОЭСР многонациональные корпорации	Все	Широкий круг	Все	По всему миру	Не применимо
«The Natural Step»	По всему миру	Все	Широкий круг	Все	По всему миру	Нет данных
«Глобальный договор» ООН	По всему миру	Все	Широкий круг	Все	По всему миру	Нет данных
ВОЗ/ЮНИСЕФ (Детское питание)	По всему миру	Пищевая промышленность, здравоохранение	Потребители	Маркетинг	По всему миру	Не применимо
СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ И СХЕМЫ СЕРТИФИКАЦИИ						
EFQM	Европейские (включая некоммерческие и государственные структуры)	Все	Сотрудники, клиенты, акционеры	Все	По всему миру	Европа
EMAS	Европейские (включая некоммерческие и государственные структуры)	Промышленность	Не применимо	Производство	По всему миру	Нет данных
Экологические этикетки ЭС	Компании, ведущие торговлю на европейских рынках	Ограниченный перечень потребительских товаров	Не применимо	Продукт, дизайн, производство и переработка	Место производства продукции	Нет данных

Стандарт	Компании, квалифицированные для использования стандарта		Сферы применения и распространения			
	Охваченные компании	Охваченные отрасли	Ключевые связанные с компанией организации и люди	Бизнес-функции	Сфера ведения бизнеса	Текущая область распространения
Совет по надзору за лесонасаждениями (FSC)	По всему миру	Продукты из леса и дерева	Местные сообщества, сотрудники компании и окружающая среда	Управление лесным хозяйством	Место производства продукции	Нет данных
ISO 9000	По всему миру (включая некоммерческие и государственные структуры)	Все	Поставщики	Экологический менеджмент	По всему миру	Великобритания, Юго-Восточная Азия, Австралия
ISO 14001	По всему миру (включая некоммерческие и государственные структуры)	Все	Потребители, сотрудники компании и поставщики	Качество	По всему миру	Великобритания, Юго-Восточная Азия, Австралия
SA 8000	По всему миру	Производство	Сотрудники компании	Занятость	Место производственной деятельности	Одежда и производство игрушек в Китае
Сигма	Великобритания	Все	Широкий круг	Занятость	Место производственной деятельности	Не применимо
РЕЙТИНГОВЫЕ ИНДЕКСЫ						
Индексы устойчивых показателей деятельности «Atrese» (ASPI)	Котирующиеся на европейском фондовом рынке компании	Все	Местные сообщества, клиенты, поставщики и сотрудники компании	Все	По всему миру	Не применимо
Индекс устойчивости Доу Джонса (DJSI)	Входящие в котировку Доу Джонс компании	Все – с некоторыми ограничениями	Персонал, занятый в производственно-сбытовой сети, местные сообщества	Все	По всему миру	Не применимо

Стандарт	Компании, квалифицированные для использования стандарта		Сферы применения и распространения			
	Охватываемые компании	Охватываемые отрасли	Ключевые связанные с компанией организации и люди	Бизнес-функции	Сфера ведения бизнеса	Текущая область распространения
FTSE4Good	Входящие в котировку FTSE компании	Все – с некоторыми ограничениями	Персонал, занятый в производственно-сбытовой сети, местные сообщества	Все	По всему миру	Не применимо
Социальный индекс Доу-Джонса 400	Котирующиеся на ведущих мировых фондовых рынках компании	Все – с некоторыми ограничениями	Персонал, занятый в производственно-сбытовой сети, местные сообщества	Все	По всему миру	Не применимо
СИСТЕМЫ ПОДГОТОВКИ ОТЧЕТНОСТИ						
AA1000S	По всему миру (включая некоммерческие и государственные структуры)	Все	Широкий круг	Вовлечение заинтересованных групп, страхование рисков	По всему миру	Не применимо
Глобальная инициатива по представлению отчетности (GRI)	По всему миру	Все	Широкий круг	Отчетность	По всему миру	Не применимо

Источник. Accountability and Business for Social Responsibility with Brody Weiser Burns. Business and Economic Development – The impact of Corporate Responsibility Standards and Practices, Report, June, 2003.

ДОКЛАД О СОЦИАЛЬНЫХ ИНВЕСТИЦИЯХ В РОССИИ

Роль бизнеса в общественном развитии



АССОЦИАЦИЯ
МЕНЕДЖЕРОВ

Ассоциация Менеджеров

123557 Москва,
Средний Тишинский пер., 28/1
Телефон: +7 (095) 777-03-70
Факс: + 7(095) 777-03-71
<http://www.amr.ru>
Info@amr.ru



Представительство Программы развития ООН в Российской Федерации

119034 Москва,
ул. Остоженка, 28
Телефон: +7 (095) 787-21-00
Факс: + 7(095) 777-21-01
<http://www.undp.ru>
office@undp.ru