Правительство Российской Федерации

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего профессионального образования

«Национальный исследовательский университет

«Высшая школа экономики»

Факультет Государственного и муниципального управления

Кафедра Экономики и управления в негосударственных некоммерческих организациях

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА БАКАЛАВРА

на тему

**Потенциал корпоративной социальной ответственности в развитии местных сообществ**

Выполнила студент группы 491

Ковалева Валентина Олеговна

Научный руководитель:

преп. Краснопольская Ирина Игоревна

Москва

2014

Оглавление

Введение 4

Глава 1. Обзор литературы 8

1.1. Понятие КСО 8

1.2. Понятие местного сообщества 10

1.3. Трансформационный потенциал КСО в обществе 12

Глава 2. Анализ института КСО в РФ 20

2.1. Эволюция концепции КСО в России 20

2.2. Институционализация КСО в России 24

2.3. Отношение населения 28

Глава 3. Практика КСО в отношении местных сообществ в России 31

3.1. Методология 31

3.2. Направления и инструменты воздействия бизнеса на местное сообщество 32

3.3. Результаты интервью: проблемы исполнения 39

Заключение 49

Список литературы 53

Приложение 1………………………………………………………………………………..57

Приложение 2 ……………………………………………………………………………….70

# Аннотация

*Рост социальной активности бизнес-организаций не даёт точного ответа на вопрос, могут ли данные практики привести к созданию общественной ценности и насколько эффективно они проводятся. В работе проведён анализ потенциала бизнеса способствовать экономическому и социальному благосостоянию в регионе своего присутствия с помощью практик корпоративной социальной ответственности (КСО). С помощью теоретических моделей формируются критерии деятельности, относящейся к КСО. На основании изучения исторического опыта выявляются основные характеристики российской модели КСО и её проблемы. При помощи анализа базы социальных отчётов российских фирм систематизируются инструменты воздействия компаний на местное сообщество. Проводится эмпирическое исследование через экспертные интервью с целью выявления практических препятствий компаний и их партнёров в процессе осуществления социальных программ. В качестве главного результата данной работы делается вывод, что достижение наибольших результатов в создании общественного блага на уровне региона от КСО возможно при системном подходе к ней, что предполагает долгосрочное планирование, оценку социального эффекта и непрерывное взаимодействие с представителями местного сообщества. Также выделяется необходимость стимулирования КСО со стороны органов государственной власти и даётся ряд практических рекомендаций.*

# Abstract

*Although recently there have been a constant growth in social practices of business organisations, there is still no precise answer whether these practices can lead to social value creation and whether they are efficient enough. Thus this paper analyses the potential of business to contribute to economic and social welfare in a region of its presence through corporate social responsibility (CSR). The criteria for CSR activity are elaborated with the help of theoretical models. After studying historical data the main characteristics of Russian model of CSR are outlined. On the basis of social reports of Russian companies the methods for impact on local community were systematized. Expert surveys were held as an empirical study with the aim to identify day-to-day problems in the process of social practices implementation. As the main result of this paper concludes that the achievement of the best results in the creation of public goods at the regional level of CSR is possible with a systematic approach, which involves long-term planning, social impact assessment and continuous interaction with the local community. The need for stimulation CSR by the government is accentuated as well and as a consequence this paper provides some practical recommendations.*

# Введение

С середины 2000-х годов вопросы социальной политики приобрели особенную актуальность и внимание к ним со стороны государства обострилось, что проявляется в существенном росте расходов на социальные нужды. В период 2005 – 2012 гг. доля расходов консолидированного бюджета РФ на социальную политику возросла с 27,7% до 32,4%, в номинальном значении расходы на социальную защиту выросли в 2,6 раза с 2008 по 2012 год[[1]](#footnote-1). Тем не менее, большая доля самих граждан недовольна состоянием социальной сферы. Так, в 2011 году по данным исследования Центра исследований гражданского общества и некоммерческого сектора НИУ ВШЭ 44% и 43% опрошенных граждан оценивали её состояние как «плохое» или «удовлетворительное» соответственно[[2]](#footnote-2).

Из этого вытекает назревшая потребность в привлечении новых акторов на рынок социальных услуг. На эту роль могут претендовать некоммерческие организации (НКО) и бизнес-организации. Однако, по мнению ряда экспертов, высказавшихся на собраниях Общественной Палаты РФ[[3]](#footnote-3) и на Съезде некоммерческих организаций России[[4]](#footnote-4), организации третьего сектора в России ещё недостаточно развиты[[5]](#footnote-5), а также одной из наиболее острых проблем некоммерческого сектора является недостаток ресурсов (эта проблема касается 70% НКО[[6]](#footnote-6)), который имеет различные корни и проявления.[[7]](#footnote-7) Кроме того, важность гражданского общества также была отмечена органами власти, вместе с Федеральным законом от 06.10.2003 г. № 131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации», где большая роль в развитии территорий и решении местных социальных и экономических проблем отводится местным сообществам. Действительно, для многих территорий наличие высокоразвитого социального капитала в форме самоорганизации и гражданской ответственности обеспечивает возможность передачи решений некоторых задач населению, т.е. вовлечение местных сообществ в непосредственное управление. Однако на данный момент местные сообщества в России также слабо развиты.

Исходя из ограниченных возможностей третьего сектора, предполагается, что бизнес выходит на первые позиции в этой проблеме, т.к. именно он располагает значительными ресурсами. В связи с этим, стоит вспомнить, что в бизнес-среде в последние десятилетия все больше распространенности, финансовой и легитимной базы получает корпоративная социальная ответственность (КСО), концепция которой сформировалась на западе и пришла в Россию вместе с ускорившимися глобализационными процессами. Согласно определению Европейской Комиссии КСО является «*концепцией, в соответствии с которой компании добровольно принимают решение о содействии достижению лучшего общества и здоровой окружающей среды».*[[8]](#footnote-8) Большинство фундаментальных трудов в этой области принадлежат зарубежным исследователям (Carrol, 1979,1999; Clarkson, 1995; Wood, 1991; Porter & Kramer, 2002; Bhattacharya, 2001), часто они проводятся под началом международных организаций (ООН – the Unites Nations Global Compact, 2000; Европейская Комиссия, 2011), в то время как в России исследования направлены преимущественно на выявление характерных черт явления в стране (Иванова Е.А., 2004, 2009; Благов Ю.Е., 2004, 2010).

По данным исследования, проведённого агентством The Economist Intelligence Unit при поддержке Программы развития ООН в 2008 году, 90% крупных российских компаний уже имеют или разрабатывают политику в области КСО или устойчивого развития[[9]](#footnote-9). Теоретики КСО утверждают, что выгоды от данной практики получают не только заинтересованные группы, например, потребители, сотрудники,[[10]](#footnote-10) но и сама компания в долгосрочной перспективе. Так, американская аналитическая организация Conference Board в 1999 году выявила, что компании, реализующие концепцию КСО, получают доход на инвестированный капитал на 9,8% процента выше, доход с активов – на 3,55%, прибыль — на 63,5%.[[11]](#footnote-11) Практически все современные исследователи КСО сходятся во мнении, что социальная ответственность бизнеса благотворно влияет на экономику и социальную сферу общества.[[12]](#footnote-12) [[13]](#footnote-13) В рамках институциональной теории КСО рассматривается как социальный институт, в той или иной мере оказывающий влияние на развитие других общественных институтов.[[14]](#footnote-14) Важным моментом здесь является то, что КСО предполагает активное взаимодействие со стейкхолдерами и принятие во внимание их интересов в своей деятельности.[[15]](#footnote-15) Местное сообщество также является одним из них и, фактически, приоритетной целевой аудиторией КСО, отсюда логично предположить, что КСО играет определенную роль в его социальном развитии.

Проблема развития на местах во всех регионах страны является крайне актуальной, учитывая огромный экономический и социальный разрыв между центром и периферией и невозможность сократить его усилиями централизованной государственной системы. Поэтому важно выяснить, смогут ли крупные компании способствовать решению основных проблем на местах своего присутствия.

Исходя из предполагаемых возможностей коммерческих структур, целью данной работы является оценка потенциала КСО в развитии местных сообществ, а именно их способности решать социальные проблемы в регионе присутствия компании и способствовать экономическому благосостоянию граждан.

Соответственно, в качестве объекта исследования выбрана социальная ответственная деятельность бизнеса, направленная на решение вопросов развития местных сообществ на территории присутствия компании, а предметом исследования становится ее вклад в развитие местных сообществ.

Для достижения поставленной цели ставится ряд задач:

* 1. Разработать комплексный теоретический подход к исследованию роли КСО в развитии местных сообществ;
  2. Охарактеризовать состояние КСО в России по следующим критериям: историческое становление, взаимодействие с органами власти, институциональное закрепление, восприятие со стороны населения;
  3. Проанализировать способы и меры воздействия бизнеса на экономическое и социальное состояние региона своего присутствия;
  4. На основании эмпирической информации выявить основные барьеры и стимулы, характеризующие потенциал КСО в развитии местных сообществ.

При выявлении положительных зависимостей между социальной деятельностью компании и социально-экономическим развитием в регионе, результаты исследования могут быть использованы для интеграции с существующими мерами социальной политики. В заключении работы планируется выявление конкретных мер и проблем во взаимодействии бизнеса и местного сообщества, решение которых остаётся за органами власти. В данном вопросе для государства важно создать условия для беспрепятственного осуществления практик КСО, а также попытаться интегрировать усилия компаний в свою политику для достижения максимальных результатов.

# Глава 1. Обзор литературы

## 1.1. Понятие КСО

Концепция КСО, столь часто упоминаемая в научной литературе, пока не имеет чёткого единого определения, это представляет собой определённого рода проблему и приводит к множеству трактовок.[[16]](#footnote-16)

Если мы обратимся к зарубежной литературе, где и получило рождение рассматриваемое явление, то тут, прежде всего, стоит отметить определение, данное Carrol (1999), который предложил модель деятельности корпорации с четырьмя измерениями: экономическим, юридическим, этическим и филантропическим. Она помогает определить мотивы осуществления данной деятельности и противопоставляет классической экономической теории прочие обязанности бизнеса, помимо экономических и законодательных. Его определение КСО звучит следующим образом: «социальная ответственность бизнеса охватывает экономические, юридические, этические и филантропические действия, которые общество ожидает от организации в любой момент времени».[[17]](#footnote-17) Другой подход к КСО относит ее к понятию устойчивого развития и концепции «тройного итога». Он предполагает, что корпорации также ответственны перед различными стейкхолдерами и окружающей средой.[[18]](#footnote-18) Многие исследователи связывают КСО с теорией заинтересованных лиц, например, Khoury et al. дают следующее определение: «*Корпоративная социальная ответственность представляет собой все отношения корпорации с её стейкхолдерами, к которым относят потребителей, работников, местные сообщества, инвесторов и акционеров, государство, поставщиков и конкурентов*».[[19]](#footnote-19) Другими словами, масштабность эффекта от деятельности компании отражена через ряд субъектов, подвергающихся этому воздействию и, следовательно, имеющих право требовать учёта своих интересов. Lindgreen и Swaen предлагают использовать пять аспектов КСО, чтобы лучше понять её практическую сущность, а именно это: коммуникация, исполнение, вовлечение стейкхолдеров, оценка и выгода для бизнеса.[[20]](#footnote-20)

Попытка разработать системное определение в России была предпринята рядом НКО при координации НП «КСО – Русский Центр» в 2004 году, итогом их деятельности стало следующее определение: «*Социальная ответственность российской компании – это её вклад в экономическую, экологическую и социальную деятельность, обеспечивающий и поддерживающий устойчивое развитие, как самой компании, так и региона (ов) её присутствия и общества в целом».[[21]](#footnote-21)*

Как пишет Костин А., КСО – это не только связи с общественностью, но и часть корпоративного управления. Суть этой деятельности заключается в том, что при принятии решений учитываются все возможные последствия как для самой компании, так и для общества, поэтому осуществляется она чаще всего через постоянный диалог с различными группами и субъектами в обществе. Автор также приводит «минимальный набор признаков» корпоративной социальной ответственности, куда входят:

* производство качественных и безопасных для использования товаров и услуг;
* полную уплату всех видов налогов;
* выплату регулярной заработной платы своим работникам и внесение своего вклада в их социальное обеспечение;
* соблюдение требований антимонопольного законодательства;
* соблюдение законодательных норм в области охраны окружающей среды и требований государства к экологически чистому производству;
* обеспечение безопасности, здоровья и охраны труда своих работников, соблюдение норм трудового права;
* соблюдение прав человека.[[22]](#footnote-22)

Шевченко Д.А, говоря о КСО, пишет, что она представляет собой «*осознанную личную потребность, внутреннюю позицию владельцев бизнеса».[[23]](#footnote-23)* Автор отмечает, добровольный характер данной деятельности и собственное понимание бизнесом своей обязанности перед обществом и государством.

Понятие социальной ответственности бизнеса также анализируется с этической точки зрения, как своего рода философия, базирующаяся на осознании единства между компанией и обществом, в котором она функционирует, а также личного интереса собственников к социальным трансформациям и собственном участии в этом процессе.

Далее, Шевченко определяет КСО через 3 аспекта: во-первых, как заботу бизнеса о своих непосредственных стейкхолдерах, во-вторых – как взаимодействие государства, общества и бизнеса, в-третьих - как долгосрочные инвестиции. Последнее, по мнению автора, еще недостаточно характерно для России, т.к. требует «*не кратковременного совпадения интересов общества, государства и бизнеса, а их стратегического единства».*[[24]](#footnote-24)

Кроме того, КСО рассматривается как фактор конкурентоспособности бизнеса, выражающийся через его социальные инвестиции. С позиции же самих бизнесменов, КСО часто понимается как деятельность, прежде всего, выгодная, хотя такой подход более характерен для незрелой стадии КСО. При таком подходе говорится, что с осуществлением данных практик растёт капитализация, укрепляется устойчивость и привлекательность бизнеса. Другими словами КСО обеспечивает устойчивое развитие самой компании, а не только общества, через неё бизнес снижает собственные риски, предотвращает внутренние и внешние конфликты, а также экологические санкции.[[25]](#footnote-25)

В целом, большинство определений данной концепции совпадают по своему смыслу, т.к. предполагают расширение обязанностей бизнеса, основанное на его осознании собственного воздействия на широкий ряд акторов и возможности участия в их развитии, что выгодно для его долгосрочного функционирования. Для данной работы это явление значимо с той точки зрения, что по мере развития компании и ее принятия ценностей социальной ответственности, расширяется и круг стейкхолдеров в ее восприятии. Взаимодействие же с местным сообществом как со своим стейкхолдером можно отнести к развитой модели КСО, поэтому развитие региона своего присутствия пока не стоит среди приоритетных целей многих российских компаний. Однако развивая осведомленность бизнес-структур в социальных вопросах и, главное, объясняя выгодность для самих компаний социальных инвестиций, можно добиться ощутимых улучшений в жизни людей по всей стране.

## 1.2. Понятие местного сообщества

Определение местного сообщества можно найти в различных областях. Если обратиться к юриспруденции, то здесь под этим термином имеется в виду «*население, проживающее в городских, сельских поселениях и на других территориях, в границах которых осуществляется местное самоуправление*».[[26]](#footnote-26) То есть с такой точки зрения для этого феномена, прежде всего, важны люди с их интересами, которые они выдвигают посредством представительских групп. Часто исследователи говорят о местном сообществе как о социальной группе, для которой необходимо наличие «*социальных отношений, осуществляемых главным образом внутри некоторых границ поселений или территорий*»[[27]](#footnote-27).

Шпигунова Ю.М. считает, что «*для эффективного участия членов сообщества в решении местных задач* *важен не столько факт проживания населения на определенной территории, сколько наличие определенных социальных связей, чувства принадлежности к данной локальной общности у членов данной общности*».[[28]](#footnote-28) Это можно интерпретировать как то, что местное сообщество имеет силу только тогда, когда в нем присутствуют крепкие связи и способность объединяться для защиты своих интересов. Важным для него является также умение обозначать и добиваться общих целей, что и отличает сообщество от социальной группы.[[29]](#footnote-29)

Однако на основании таких определений некоторые исследователи заявляют, что местных сообществ в России нет, а точнее нет граждан, составляющих такое сообщество.[[30]](#footnote-30) Сергеев А.А. полагает, что локальные организации граждан представляют собой не местное сообщество, а только территориальные коллективы, которые формируются извне, а не по воле соответствующих граждан.[[31]](#footnote-31) Тем не менее, именно местным сообществам приписывается огромный потенциал в развитии и благоустройстве городов и населенных пунктов, способность быть опорой для муниципальных властей и источником изменений и развития местной экономики.[[32]](#footnote-32) Этот факт стоит учитывать и местным компаниям, их стремление благоустроить местный населенный пункт или регион должно вовлекать местных граждан для точного определения потребностей жителей. Более того, сама компания является своего рода гражданином в обществе, и ее благосостояние зависит от него. Возможно также, что бизнес можно стать катализатором активизации гражданского общества на местах, предоставляя организационные и коммуникационные ресурсы.

Для данной же работы важнее определение местного сообщества как одного из ключевых стейкхолдеров. В соответствии с теорией ресурсной зависимости Pfeffer и Salancik[[33]](#footnote-33) компания в своей деятельности полагается на других акторов: тех, кто предоставляет ресурсы – как поставщики или покупатели, или тех, кто обеспечивает т.н. «нересурсные» факторы – местное сообщество и окружающая среда. Иначе, следуя классификации Clarkson местное сообщество следует относить ко вторичным стейкхолдерам, которые «*не находятся в непосредственном взаимодействии с корпорацией и не являются ключевыми для ее выживания, но могут противопостоять политике или программам, проводимым корпорацией для выполнения собственных обязанностей или для удовлетворения потребностей и ожиданий ее первичных стейкхолдеров»[[34]](#footnote-34).*

Территория, которую составляет местное сообщество, рассматриваемое компанией, может включать как один город, так и целый регион в зависимости от зоны влияния компании, размещения ее производства, филиалов, мест сбыта продукции. Характерно то, что внутри самого понятия могут пересекаться различные стейкхолдеры, т.к. люди проживающие в месте расположения фирмы могут быть ее сотрудниками, потребителями или членами местных социально ориентированных НКО или организаций по защите окружающей среды. Другими словами, местное сообщество может составлять своего рода прототип всего общества, здесь встречаются и политические интересы местных жителей и их потребность в здоровой окружающей среде и качественной продукции, их желание кооперироваться и решать различные задачи, в том числе и социальные, как помощь бедным или сиротам. И главное, местное сообщество выражает общее стремление местных жителей иметь достойные условия для жизни и, соответственно, развивать свой регион/ город/ деревню, и они видят, что потенциал для этого имеется у крупных локальных компаний, обладающих значительными финансовыми ресурсами. Поэтому для определения направлений деятельности, которую может осуществлять социально ориентированная компания на благо местного сообщества, можно рассматривать все возможные практики, входящие в стандарты КСО, т.к. улучшение жизни региона требует многофакторного подхода.

## 1.3. Трансформационный потенциал КСО в обществе

Мнения относительно роли КСО в обществе разнятся в академической литературе. В развитых странах преобладает убеждение, что социальная деятельность компаний возникла в ответ на провалы государства, однако в России данная версия может быть не адекватна, в силу того, что само государство было основным фактором развития социальной ответственности, о чем еще будет сказано ниже. С другой стороны, в пользу замещения некоторых функций государства бизнесом говорит тот факт, что после распада СССР и кризисов 1990-х годов предприятия столкнулись с разрушенной инфраструктурой в регионах и для собственного выживания были вынуждены вкладывать в ее восстановление собственные средства.[[35]](#footnote-35) Таким образом, можно говорить о том, что бизнес стал создателем общественного блага. Более того, сами местные сообщества предпочитают решать локальные проблемы через переговоры с бизнесом, а не с государством, т.к. последнее не всегда вызывает у них достаточно доверия.[[36]](#footnote-36)

Кроме того, в теории стейкхолдеров именно КСО рассматривается как основной двигатель экономической и социальной ценности, т.к. через этот механизм компания вовлекается во взаимодействие с заинтересованными лицами, и с помощью своих ресурсов отвечает на их запросы к созданию общественного блага.[[37]](#footnote-37)

В связи с этим, Porter и Kramer попытались углубиться в тему социального потенциала деятельности бизнеса. Они убеждены, что добиться общественных изменений компания может, только разработав соответствующую стратегию. Стратегическая КСО в данном случае предполагает переход от единичных ответов на претензии стейкхолдеров к выявлению областей взаимодействия с ними. Авторы утверждают, что прежде всего, нельзя перекладывать на бизнес решение всех социальных проблем, его основная задача – способствовать экономическому благосостоянию. Тем не менее, включение компании в социальную деятельность важно для неё самой, поэтому первым шагом для разработки стратегии КСО является выявление тех аспектов, которые влияют на её деятельность как в плане непосредственного конкурентного преимущества, так и в масштабе цепочки создания ценности. Особенную значимость авторы придают последней, т.к. по их мнению, КСО способна принести наибольшие результаты для общества, если компания взаимодействуя с субъектами, вовлечёнными в эту цепь, будут способствовать её развитию. Тем самым, бизнес через обеспечение собственной жизнестойкости в будущем влияет и на многие группы, в том числе своих потребителей, поставщиков, государство и др.[[38]](#footnote-38) Здесь важен также тот факт, что в итоге стратегия КСО для фирмы представляется индивидуальным феноменом, для которого нельзя вырабатывать строгие универсальные нормы.

То же утверждение можно найти и у Arrow, сделавшего вывод о множестве форм КСО, которые зависят от различных аспектов организации. Более известен Arrow своей работой “Social Responsibility and Economic Efficiency”, доказавшей способность фирмы заполнять провалы рынка, вследствие чего КСО должна интегрировать меры по управлению негативными экстерналиями рынка.[[39]](#footnote-39)

Daudigeos and Valiorgue, основываясь на его исследовании, выявили условия, при которых такой менеджмент будет выгоден и для компании, и для общества. Исходя из типов экстерналий, они выяснили, что такими условиями являются готовность стейкхолдеров платить за экстерналии, низкие транзакционные издержки и социальная приемлемость подобных транзакций.[[40]](#footnote-40) Первое условие связано с тем, что для поддержания прибыльности компании она должна получать определенную выгоду при интернализации социальных и экологических экстерналий, что возможно только при наличии спроса на подобные меры со стороны стейкхолдеров. Второе предполагает, что обмен выгодами между стейкхолдерами и компанией должен осуществляться по минимальной цепочке, без посредников, для получения наибольших выгод. Наконец, этот обмен должен быть легитимным в рамках той или иной системы.

Таким образом, можно сделать вывод, что выгода для общества от социальной ответственности возможна. Даже если компания действует, основываясь на личных выгодах, то определённые группы становятся благополучателями. Однако, чтобы КСО имела положительное влияние в более крупном масштабе, необходимо соблюдение важных условий и комплексный подход к разработке стратегии. В любом случае, создание общественного блага не является прямой обязанностью бизнеса, но, через социально ответственные действия, выгодные для него самого, коммерческий сектор может постепенно способствовать развитию всего общества.

Здесь же возникает вопрос, каким образом можно оценить вклад компании в развитие местного сообщества. Проблема оценки социального эффекта рассматривается в литературе уже долгое время, в частности как невозможность в прошлом оценить эффективность некоммерческих организаций, чья деятельность в общем случае не предполагает финансовой отдачи, но тем не менее нуждается в определении того, насколько она результативна. Для бизнес-организаций это имеет еще большее значение, поскольку стратегия КСО всегда направлена на достижение положительных изменений во внешней среде, а не благотворительность саму по себе. Если на первых этапах компания может делать лишь интуитивные предположения о выгоде для себя тех или иных проектов, как в случае с малым бизнесом в небольших городах, то более масштабным организациям свойственно подходить к социальным инвестициям в более научной точки зрения.

В связи с этим, стоит, во-первых, выделить такую методику оценки социального эффекта, как модель LBG (London Benchmarking Group), которая была инициирована в 1994 году группой британских компаний. Основные цели данной модели заключаются в оценке затрат и результатов и измерении того вклада, который вносит компания в местное сообщество. Данным подходом компания может добиться лучших результатов от своих программ и повысить открытость перед стейкхолдерами. А также позволяет бизнес-организациям быть более вовлеченными в жизнь местного сообщества и устанавливать с ним долгосрочные позитивные отношения.[[41]](#footnote-41)

Сама модель представляет собой матрицу, в которой в обобщенном виде представлены количественные данные о достижениях бизнеса в общественной деятельности. Она включает в себя затраты компании в различном выражении, а также разделяет результаты по уровню достижения. (Табл.1)

Однако стоит учесть, что данная модель подразумевает оценку только социальных инвестиций в местное сообщество, выражающееся, прежде всего, в добровольном сотрудничестве с местными НКО и организациями гражданского общества в различных формах: от разовых пожертвований до устойчивых долгосрочных отношений. Так, некоторые мероприятия КСО, как сокращение энергопотребления, защита здоровья и безопасности работников или об предоставление доступа к товарам и услугам для инвалидов, не рассматриваются моделью LBG.

В основе оценки затрат лежат три составляющих: каким образом компания осуществляет вклад в сообщество; почему она занимается инвестициями в сообщество; что поддерживает компания – предпочтительные направления инвестиционной деятельности; где компания оказывает поддержку. Важная роль в данном методе отведена мотивации компании, которая может быть выведена из двух типов поведения: реактивного – когда компания отвечает на требования внешних акторов социальными инициативами, и проактивного – когда компания сама инициирует социальные инвестиции, чтобы избежать негативных последствий в долгосрочном периоде.[[42]](#footnote-42)

Таблица 1.

Модель LBG[[43]](#footnote-43)

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Ресурсный вклад (inputs)** | | | | **Непосредственный результат (outputs)** | | |
|  | **Денежные**  **ресурсы** | **Время** | **Нефинансовый вклад** | **Способы усиления воздействия** | **Польза для сообщества** | **Польза для бизнеса** |
| **Работа с сообществом** | Общая сумма  денежного  вклада | Стоимость  оплаченного  компанией  времени, которое  сотрудники  посвятили  социально  значимой  деятельности | «Себестоимость»  нефинансовых  вкладов | Дополнительная  поддержка  социально значимой  деятельности  из других источников | Подробные  количественные  показатели  пользы, которую  принесла обществу  социально значимая  деятельность  (например, число  людей, получивших  поддержку) | Подробные  количественные показатели  пользы, которую  принесла компании  социально значимая  деятельность  (например, выгода,  полученная  благодаря  положительному освещению  компании в прессе) |

|  |
| --- |
| **Долгосрочное воздействие инвестиций на сообщество и бизнес (impacts)** |
| Оценка долгосрочных результатов / эффектов деятельности (т.е. в чём заключаются положительные изменения в окружающем мире?) |

Измерение и оценка вклада и степени воздействия на местное сообщество является более сложным процессом. Организация Corporate Citizenship, основываясь на модели LBG, cделала попытку разработать методологию при помощи ряда компаний. Такая методология включает в себя 2 этапа (Рис.1):

1. Составление карты социальной программы (показатели): сбор информации о целях, благополучателях и области воздействия по всем отдельных проектам в целях выявления областей фактического или возможного воздействия в рамках целой программы.

2. Оценка программы (измерения): оценка отдельных проектов с помощью ряда стандартных инструментов для получения полной и сопоставимой информации о суммарных изменениях, вызванных действиями компании.[[44]](#footnote-44)

Рисунок 1.

Схема оценки воздействия социальной деятельности компании на основе модели LBG

Модель LBG успешно применяется во всем мире и показывает хорошие результаты, на сайте группы компаний LBG размещен ряд кейсов, описывающих проекты, которые были оценены в соответствии с моделью. Например, компания Freshfields Bruckhaus Deringer с 2001 года осуществляет программу для бездомных «Business Action on Homelessness». Она была разработана, чтобы помочь бездомным получить необходимые навыки, а также обрести мотивацию и доверие со стороны окружающих. Методы, которые используются в рамках программы, включают вовлечение бездомных в рабочий процесс, организацию коучинга, неформальную поддержку и бесплатные юридические консультации.

Чтобы оценить результаты от программы, компания разделила их на непосредственные (для сообщества и для бизнеса) и долгосрочные.

Выгоды для сообщества:

* 170 принятых бездомных
* Повышение уверенности в себе для участников
* Предложение вакансий и предоставление наставников участникам
* Развитие специальных навыков.

 Выгоды для компании:

* Согласно проводимому среди работников опросу, многие из них считают проблему бездомности требующей пристального внимания
* Новые потенциальные кадры
* Возможность для добровольцев среди работников развивать свои навыки, знания и получить чувство удовлетворения .
* Награды и признание

 Долгосрочные последствия:

* 15 участников программы были приняты на работу в Freshfields
* Экономия на издержках поиска работников
* Дополнительное финансирование от правительства

Другим распространенным методом оценки социальных проектов является Social Return on Investment (SROI). Он предназначен для понимания, измерения и управления результатами деятельности организации, охватывает все типы итогов: социальные, экономические и экологические, и в нем при оценке релевантных результатов важное место отводится стейкхолдерам. Выделяют два вида в системе SROI: оценка и прогноз. Первый касается результатов, которые уже достигнуты, и проводится ретроспективно, в то время как прогноз предполагает оценку социальной ценности, которая будет создана, если проводимые проекты достигнут предполагаемых результатов. Отличительной особенностью данного метода является то, что здесь все результаты переводятся в денежный эквивалент для дальнейшего их суммирования и сравнения с произведенными инвестициями. Однако метод SROI является больше чем оценкой отношения затрат к результатам, но представляет собой «историю изменений», куда входят и количественные, и качественные оценки. Процесс оценки по методу SROI можно представить в виде следующей схемы (Рис.2):[[45]](#footnote-45)

Рисунок 2.

Модель оценки Social return on Investment

Хотя метод SROI был разработан для оценки деятельности некоммерческих организаций потенциальными инвесторами, сегодня компании, занимающиеся социальной деятельностью также начинают обращаться к нему, т.к. помимо измерения прибыльности инвестиций он направлен на установление устойчивых контактов со стейкхолдерами, что является ключевым фактором для стратегии КСО.

КСО не раз подтверждала свое положительное воздействие на местное сообщество на практике за рубежом. Особенно этот эффект ярко выражен в развивающихся странах, где темпы экономического роста более высокие. Например, в Бангладеше компания Primark, несмотря на то, что не занимается непосредственно производством, запустила проект по обучению женщин, работающих на предприятиях-поставщиках самой компании. Низкий уровень жизни населения, высокая смертность и слабая информированность людей о способах поддержания своего здоровья имели прямое влияние на выпуск продукции, т.к. частые болезни являлись фактором высокого уровня невыходов на работу. Проект Primark был направлен на информировании работниц о собственном здоровье, о способах профилактики инфекций, о средствах гигиены, с тем намерением, чтобы женщины, принимая новый образ жизни, вовлекали в него и членов своих семей, что и подтвердилось на практике. В результате акции только за первые 6 месяцев удалось снизить количество прогулов на 55%, а текучесть кадров среди женщин с 50% до 12%. Для местного сообщества же этот проект значит гораздо больше, так как самими женщинами было отмечено, что их семьи стали реже болеть, а так же некоторым удалось решить проблемы с перинатальной и постнатальной смертностью в силу более внимательного отношения к своему здоровью и своих близких.[[46]](#footnote-46)

# Глава 2. Анализ института КСО в РФ

## 2.1. Эволюция концепции КСО в России

В России КСО как понятие и общественное явление появилась позже, нежели на Западе, где она зародилась в 1970-1980-х годах. Общий же интерес к ней стал нарастать в последние пять лет[[47]](#footnote-47). Говоря о российской модели КСО, часто отмечают, что для нее характерен зауженный круг стейкхолдеров, т.е. ответственность бизнеса в основном проявляется по отношению к государству, собственному персоналу или акционерам, все еще недостаточно налажены связи с НКО и местными сообществами. Основными направлениям деятельности, считающимися необходимыми для ответственной компании, являются уплата налогов, обеспечение качества выпускаемой продукции, обеспечение и развитие персонала, а также следование нормам экологической безопасности.

Что касается факторов развития КСО в России, то их принято разделять на внешние и внутренние. К первым относят стремление компаний укрепиться на международном рынке, ориентацию на международные стандарты и зарубежных партнеров, а ко вторым – активную роль государства, что отличает Россию от развитых стран, где это место заняли общественные организации, что объясняется развитостью гражданского общества и силой общественных движений там[[48]](#footnote-48).

История КСО в России начинается с 1990-х, когда происходили первые попытки копировать западные практики, проводимые мероприятия не отличались регулярностью и принимали форму скорее разовых пиар-акций. Михеев И.В. выделяет четыре этапа становления КСО в России.[[49]](#footnote-49)

Первый представлен т.н. социалистическим корпоративизмом, продлившимся до 1991 года, когда в период советской власти через предприятия государство осуществляло свою социальную политику. Соответственно все социальные программы были стандартизированы под цели государства. Осуществлялись же они в основном посредством фондов, и проявлялись в таких формах, как обеспечение работников детскими садами, больницами, профилакториями и т.п. Следствием такой значительной роли предприятия в жизни местного населения становилась их способность регулировать различные проблемы на местах.

Второй этап назван «стихийной благотворительностью» (1993-2001 гг.), он характеризируется переходным положением предпринимательской сферы, в которой многие практики продолжили существовать по инерции, но из-за изменившейся обстановки требовали трансформации в новые институты. Тогда же компаниям пришлось перестраиваться с режима государственной поддержки на самостоятельное выживание. В данных условиях выполнение своих прошлых социальных обязанностей оказалось невозможным, вследствие чего они были переданы муниципальным властям. В итоге за период с начала до середины 90-х годов более двух третей социальных объектов перешло от предприятий к муниципалитетам. По мере стабилизации экономической обстановки эта тенденция замедлилась и фирмы, осуществив переход к долгосрочному планированию, стали осознавать выгоды от сохранения социальной политики.[[50]](#footnote-50)

Третий этап, названный становлением, относится к 2000-м годам. По мере распространения знаний о корпоративной социальной ответственности, российские компании стали постепенно осознавать её ценность для себя, в плане роста доходов и покупательской активности населения, общественного признания и т.д. Исследования показывают, что среди выгод для компании стоят создание стабильной среды, рост продаж, снижение рекрутинговых затрат, увеличение рыночной стоимости компании и многие другие.[[51]](#footnote-51) В связи с этим многие компании взялись за реализацию социальных проектов, что привело к их ситуативному и разовому характеру. В начале появления концепции КСО у большинства из предпринимателей отсутствовало чёткое представление о возможностях данной деятельности. Решающими же факторами внедрения социальных практик становились влияние государства и внешних структур, а также энтузиазм и потребность в признании руководителей.[[52]](#footnote-52) Тем не менее, с 2001 г. отмечается стабильный рост числа компаний, включающих социальную деятельность в свою ежегодную отчётность. Если в 2001 г. пионером в области социальной отчётности была лишь одна компания («Бритиш Американ Тобакко Россия»), то в 2006 г. уже 40 российских компаний выпустили социальные отчёты[[53]](#footnote-53).

На КСО и её проявления в России повлияла такая характерная черта деловой среды, как стремление к оценке результативности, в связи с чем она выразилась в таких формах, как разовые благотворительные акции, спонсорство в сфере науки, культуры, спорта (направленность на развитие, а не решение социальных задач), благотворительный маркетинг, социальные программы для персонала, регулирование цен на социально-значимые услуги и товары; строгое соблюдение законодательства, соблюдение стандартов качества услуг и товаров, развитие отношений с органами власти, социальные инвестиции и, наконец, совместные проекты с НКО[[54]](#footnote-54).

Для этого этапа также характерна постепенная институционализация КСО среди крупных компаний, что проявилось в переходе от социальной помощи к социальным инвестициям и систематическому характеру социальной деятельности. Стали внедрятся принципы открытости и взаимодействия с внешними акторами, например, приглашение экспертов для оптимизации социальных проектов. Однако такие положительные тенденции еще не позволяют говорить об укоренении концепции КСО в России, большая доля фирм еще используют ее в имиджевых целях, фирмами не осуществляется профилактика социальных проблем, а только лишь выборочная борьба с их последствиями.

Особенно неразвитость концепции КСО в России отражается в преобладающем отношении компаний к проблемам местного сообщества, большинство из них не имеют ни социальных программ по его развитию, ни даже таких планов. Обуславливается это, в первую очередь, тем, что данное направление требует значительных затрат от компании, которые могут позволить себе лишь крупные структуры, и именно этот факт выступает главным аргументом у сторонников идеи о необходимости решения таких проблем государством.

Другим препятствием для КСО стало то, что ценность имиджа этичной компании высока только в конкурентной среде. Однако в тот период в большинстве значимых отраслей она отсутствовала, а сама идея конкуренции была дискредитирована в силу таких факторов, как неформальный характер взаимодействия с властью. В результате чего, среди российских фирм такой важный в западном обществе фактор, как конкурентное преимущество социально ответственных компаний, не играл особой роли.[[55]](#footnote-55)

Четвертый этап Михеев И.В. связывает с кризисом конца 2000-х гг. В период становления, также, сложилась ситуация, что благотворительностью стали заниматься все больше и больше фирм самого различного рода, включая маркетинговые и PR-агентства, чаще всего преследующие лишь цели создания собственной репутации, в результате чего образ благотворительности как положительного явления пошатнулся.

С наступлением кризиса в России в 2008 году практики изменили свой характер. Так со снижением количества свободных ресурсов уменьшилась доля имиджевых проектов, но что касается реальных социальных программ, то здесь отношение со стороны осуществляющих их фирм не изменилось. По данным ВЦИОМ за 2009 год количество разовой, «случайной» благотворительной помощи в России уменьшилось, однако количество респондентов, постоянно занимающихся благотворительностью, увеличилось.[[56]](#footnote-56)

Силой, препятствующей свертыванию социальных проектов, особенно среди крупных фирм, остается возрастающая роль и влияние стейкхолдеров, которые заинтересованы в данных проектах и не позволяют компании исходить только из экономических мотивов при принятии решений.

На данный момент можно говорить о взрослении российского бизнеса. Расширяется круг заинтересованных сторон – участников КСО: потребителей, поставщиков, профессиональных и общественных организаций. Также следует отметить начавшийся процесс институционализации практик КСО среди крупных российских предприятиях, заключающийся в переходе от благотворительных акций к формализованным процедурам и стратегически продуманным механизмам реализации КСО, хотя малый и средний бизнес до сих пор менее активен в сфере развития программ КСО. В крупных компаниях происходит переход от отдельных проектов к целевым инфраструктурным программам, тогда как усилия компаний меньшего размера пока сосредоточены на вложениях в конкретные объекты и мероприятия.

В настоящее время готовится к изданию очередной Национальный доклад о социальных инвестициях Ассоциацией менеджеров России[[57]](#footnote-57), поэтому о распределении финансовых потоков в рамках КСО можно судить, основываясь на данных доклада за 2008 год. В частности, он отразил, возросшую важность взаимодействия с местным сообществом – поддержка местного сообщества в среднем в 2008 г. составила около 14,1% бюджета социальных программ, тогда как в 2003 г. этот показатель насчитывал 9%.[[58]](#footnote-58) Для сравнения, максимальная доля принадлежит направлению «Развитие персонала» - в среднем 46,9%, второе по значимости направление было «Природоохранная деятельность и ресурсосбережение» (19,8%), а на последнем месте оказались практики в отношении поставщиков и партнеров - 5,5%.[[59]](#footnote-59) Тем не менее, для российской действительности все еще характерна незначительная доля в социальных инвестициях компаний на развитие местного сообщества. Это обусловлено, как одним из факторов, структурой отраслей экономики, т.к. во многих из них наиболее важен человеческий фактор (высокие технологии, социальная сфера), соответственно, компании будет уделять больше внимание персоналу. Наибольший же вклад в развитие местных сообществ наблюдается в топливно-энергетическом комплексе и в сфере потребительских товаров и услуг, что связано с тем, что первые предприятия зачастую являются градообразующими, а для вторых подобные меры способствуют лучшему сбыту.[[60]](#footnote-60)

В целом на современном этапе развитие практик КСО в России находится на промежуточной ступени: от понимания КСО как благотворительности, удачного PR-хода и формы отчетности бизнеса перед государством – к пониманию КСО как стратегического компонента ведения бизнеса. Обращение к КСО в более широком контексте стратегических отношений бизнеса и общества встречается достаточно редко и в большей степени остается на декларативном уровне.[[61]](#footnote-61)

## 2.2. Институционализация КСО в России

Актуальный вопрос, который сейчас возникает у общественности – нужно ли социальной деятельности бизнеса государственное регулирование. Попытки к внедрению норм ответственного бизнеса были неоднократно предприняты государством. Так, к ответственности в своих Посланиях к Федеральному Собранию компании призывал Президент РФ В.В. Путин, что проявилось, например, в ряде поручений о проведении координационной работы по созданию общероссийского центра социальной ответственности бизнеса.[[62]](#footnote-62) Однако ни центр, ни отлаженная политика в отношении КСО на данный момент пока не сформировались.

Несмотря на то, что главным принципом КСО является добровольность, государство в этой сфере может принимать некоторые меры. Если обратиться к опыту развитых стран, то здесь часто используются налоговых инструменты. Так, «*в США до 10% налогооблагаемого дохода фирм освобождается от налога, если фирма направляет средства на благотворительность. Для частных лиц освобождается до 50% совокупного дохода, или до 30 % стоимости даров, или до 20% суммы благотворительных взносов. В Японии частные лица могут вычитать из налогооблагаемых сумм до 25% годового дохода. В Германии освобождаются от налогообложения юридические лица в размере 10%, частные лица – менее 10% дохода».[[63]](#footnote-63)*

В истории России также существовали определенные методы поощрения ответственного бизнеса. Это, например, медаль, учрежденная Екатериной II «За полезные обществу труды», или награды и привилегии для благотворителей, имевшие место в конце 1880-х годов. Благотворители, «проявившие пожертвования и усердие», награждались орденами Станислава 2-й и 3-й степени, Анны 2-й степени, Владимира 4-й степени. В наше время подобные награды могли бы стать определенным стимулом для российских предпринимателей.

Однако стоит вспомнить, что история отношений бизнеса и государства в последние десятилетий имеет несколько особых характеристик. Прежде всего, речь идет о таком понятии, как «благотворительный рэкет», под которым понимают давление со стороны местных или федеральных властей в целях принуждения компании к пожертвованиям. Своего пика это явление достигло в конце 1990-х годов, но оно не редко встречается и сегодня. После приватизации сложилось определенного рода мнение, что частная собственность продолжает принадлежать государству и может быть отобрана в любое время, в результате чего возникает обязательное требование к местному бизнесу спонсировать все проекты местной администрации, если он не желает иметь врага в лице властей. Отсюда, руководители предприятий сами делают первый шаг к благотворительности, создавая местные фонды, выделяя пожертвования или продвигая своих сотрудников на места мэра или губернатора.[[64]](#footnote-64)

Тем не менее, в России можно выделить некоторые показатели постепенной институционализации КСО. Во-первых, юридические рамки для КСО были первоначально заданы распоряжением Правительства РФ N 1054-р от 30 июля 2009 года, основной целью которого являлось введение в действие «Концепции содействия развитию благотворительной деятельности и добровольчества в Российской Федерации». Среди поставленных в Концепции задач есть напрямую связанные с поощрением КСО, они предполагают формирование условий для расширения объемов благотворительных пожертвований организаций и для эффективного использования потенциала благотворительной и добровольческой деятельности на этапах планирования и реализации социальных программ государства и бизнеса. Практические предложения Концепции включают в себя, например, расширение налоговых стимулов для участия в благотворительной деятельности. Предприятиям, сделавшим пожертвования, предоставляется право на вычеты по налогу на прибыль, если деньги пошли на цели формирования и пополнения целевого капитала некоммерческих организаций или в пользу государственных и муниципальных учреждений, негосударственных некоммерческих организаций, ведущих уставную деятельность в приоритетных общественно-значимых направлениях. В целом, нельзя сказать, что данный документ сформировал достаточные условия для распространения социальной деятельности среди российских компаний. Однако важным моментом, который он несет в себе, является то, что в нем выражено сформировавшееся осознание со стороны государства важной роли благотворительности и добровольчества как источников значительных ресурсов для экономического и социального роста страны.

Во-вторых, институционализация КСО в России происходит также на неправительственном уровне. Участники гражданского общества и сам бизнес в отсутствии достаточного формального регулирования разрабатывают и распространяют выработанные самостоятельно нормы в этой области. Например, уже в 2004 году Съездом Российского союза промышленников и предпринимателей была принята Социальная хартия российского бизнеса, которая была призвана установить принципы ответственной деловой практики и взаимоотношений между стейкхолдерами. За ней последовал выпуск рекомендаций «Базовые индикаторы результативности» по использованию в практике корпоративной нефинансовой отчетности. С 2000 года и по настоящее время эта же организация занимается сбором и анализом нефинансовой отчетности российских компаний для повышения качества социальной деятельности бизнеса и прогнозирования состояния КСО в стране. Также, в 2008 году некоммерческое партнерство благотворительных организаций «Форум Доноров», международная аудиторско-консалтинговая сеть фирм PwC и газета «Ведомости» организовали совместный проект «Лидеры корпоративной благотворительности», направленный на выявление лучших образцов благотворительных программ и распространение информации о корпоративной благотворительности в бизнес-среде и в обществе в целом. Наконец, Ассоциация менеджеров России в 2006 году представила Меморандум «О принципах корпоративной социальной ответственности», служащий своего рода этическим кодексом российских компаний.

Возвращаясь к роли государства в данном процессе, надо сказать, что основой в развитии института КСО должно быть не давление, а его четко выраженная позиция, предполагающая совершенствование работы государственных органов. Первоочередными мерами в этой области должны стать борьба с коррупцией, а также обеспечение прозрачности работы госорганов, повышение информированности населения об их работе и принимаемых решениях. Также вмешательство государства в эту область должно быть очень деликатным, использующим действенные меры поощрения и мотивирования бизнеса к социальной ответственности, начиная от налоговых послаблений и заканчивая мерами моральной поддержки, которые в глазах общества иногда даже более значимы[[65]](#footnote-65).

В российской системе КСО в настоящее время можно выделить три формирующихся института: этико-правовой, мониторинга и благотворительности[[66]](#footnote-66). К первому относят этические кодексы и кодексы корпоративного поведения, на международном уровне это представлено Стратегией социальной ответственности корпораций (Corporate Social Responsibility), одобренной 2 июля 2002 г. Европейской комиссией ЕС. Институты мониторинга обычно представлены нефинансовыми социальными отчетами, которые сегодня основываются преимущественно на западных стандартах отчетности (Accountаbility AA 1000, GRI, ISO 26 000, SA 8000). Примером этого института опять же является Национальный регистр корпоративных нефинансовых отчетов РСПП, в который на настоящий момент внесены отчеты 132 крупных компаний.

Наконец, укоренению КСО также способствует контроль за поведением бизнеса со стороны НКО, как показывает опыт западных стран, где именно активная позиция гражданских организаций исторически повлияла на расширение поля ответственности бизнеса. В России же, по результатам опроса Ассоциации менеджеров России 2004 года, участие организаций третьего сектора в контроле оценивается как крайне низкое. Так, роль благотворительных фондов получила значение 0,9 (использовалась градация по 3-балльной шкале, где 3 – значительная степень влияния, 1 – незначительная), рядовых работников – 0,8, а церкви – 0,6[[67]](#footnote-67). Таким образом, общественный контроль не стал той силой, которая мотивирует и контролирует бизнес в развитых странах.

## 2.3. Отношение населения

Не менее важно выяснить, насколько институты российского общества готовы принять возможное вмешательство бизнеса в решение задач местного значения. Ожидания общества в отношении поведения бизнеса в области КСО требует учета как со стороны государства, чтобы государственное регулирование основывалось на общественных потребностях и не встречало сопротивления, так и со стороны бизнеса, самые лучшие намерения которого могут быть неверно истолкованы или не иметь ожидаемого эффекта. На первый взгляд, здесь можно привести распространенное мнение об укоренившейся в советский период роли государства и предприятий в создании социальной сферы, соответственно и население в данном случае будет считать, что забота о местных вопросах является прямой обязанностью бизнеса. С другой стороны, после приватизации 90-х годов, можно предположить, что граждане в большинстве своем не склонны доверять бизнес-структурам.

По мнению некоторых экспертов, на данный момент в основном российские граждане пока не готовы к «*пересмотру традиционных представлений о субъектах, ответственных за решение социальных проблем*».[[68]](#footnote-68) Другими словами, в обществе все сохраняется убеждение, что забота о социальной сфере – это прежде всего обязанность государства, а не бизнеса или других общественных организаций. Тем не менее, уже можно говорить о постепенном сдвиге в этой ситуации: с 2008 по 2012 год доля россиян, убежденных в том, что решением проблем в социальной сфере должны заниматься в первую очередь государственные структуры, снизилась с 61% до 48%.

Важнейшим ресурсом формирования общественного климата и отношения к инициативам бизнеса являются СМИ. Однако, по мнению многих экспертов в сфере КСО, они слабо освещают успехи компаний, не рассматривая такую информацию полезной для популярности издания.[[69]](#footnote-69) Такая позиция во многом осложняет положение, т.к. до тех пор, пока население, организации гражданского общества и бизнес будут настроены против друг друга, невозможно будет перейти к конструктивному взаимодействию.

Тем не менее согласно опросам общественного доверия Левада-центра, в 2012 году только 16% опрошенных высказали полное доверие к крупному бизнесу (основной субъект КСО) и 24% - малому и среднему, основная же доля граждан (около 44% в обеих группах) заявили о том, что бизнес «*не вполне заслуживает доверия*».[[70]](#footnote-70) Таким образом, возникает очевидная потребность в укреплении отношения граждан к бизнесу, именно распространение института КСО, а также формирование надежных институтов будут способствовать повышению этого показателя.

Здесь, однако, существует угроза поверхностного исполнения своих обязанностей из-за недооценки самими гражданами того, что они имеют право требовать от бизнеса. Согласно опросу ВЦИОМ 2007 года, российские граждане показывают более низкие ожидания от КСО по сравнению с западными странами: их требования в основном направлены на необходимость уплаты налогов, зарплаты и производства качественной продукции. Концепция КСО в России явно заужена, т.к. россияне часто подразумевают под этим понятием соблюдение лишь прямых обязательств компании. Так на вопрос о том, что характеризует бизнес как социально ответственный, 54,7% опрошенных отметили выплату зарплаты и уплату налогов. На втором месте (41,7%) - производство качественной продукции. Заботу о сотрудниках, предоставление им льгот и гарантий отнесли к социальной ответственности 28,9% опрошенных. Лишь 12,5% считают, что КСО - это благотворительность, 12,1% - участие в социальных проблемах города и 10,2% - ведение бизнеса с учетом интересов местного населения.[[71]](#footnote-71) В целом, можно говорить, что ожидания населения к бизнесу сводятся к следующему списку: «*занятость, средства к существованию, возможность самореализации в процессе труда, в коллективе, безопасность труда, социально значимая заработная плата, помощь в критических ситуациях, выпуск качественной продукции, экологическая безопасность жизнедеятельности*»[[72]](#footnote-72).

Исходя из данной информации, можно сделать вывод, что при низком уровне доверия и малой осведомленности населения о КСО, у коммерческих компаний есть шанс укрепить свое положение в обществе путем взятия на себя дополнительных обязательств в обществе при одновременном распространении информации о формах благотворительной деятельности бизнеса в обществе. Данные меры будут содействовать как более позитивному восприятию деятельности компании со стороны общества, так и активизации последнего, т.к. бизнес отныне сможет выступать в качестве надежного сотрудника в решении общественных проблем и во взаимодействии со властью.

# Глава 3. Практика КСО в отношении местных сообществ в России

## 3.1. Методология

Эмпирическая часть исследования будет включать в себя два блока. Во-первых, будет произведён анализ вторичных источников. В данном случае, под ними, прежде всего, подразумеваются социальные отчёты компаний и сборники лучших практик КСО. Наиболее полное собрание таких документов было найдено в электронной Библиотеке корпоративных практик на сайте общественной организации «Российский союз промышленников и предпринимателей», а также в сборниках практик НП «Форум Доноров». В связи с целью данного исследования на основе информации, данной самими компаниями, будут выявлены основные направления и формы деятельности в рамках реализации политики КСО относительно местного сообщества, и сделаны предположения относительно их потенциала положительно влиять на развитие региона. Ограничение на данный этап исследования накладывает то, что компании, представленные в данном источнике, являются в большинстве своём крупнейшими предприятиями страны, что не даёт возможности оценить методы деятельности менее масштабных компаний в регионах.

Второй блок предполагает проведение ряда интервью, будут организованы опросы представителей компаний и НКО, а также будут опрошены эксперты из организаций, занимающихся изучением и распространением КСО в России. Ожидается, что каждая группа будет представлена 2-3 организациями. Что касается географического расположения интервьюируемых, преимущественно будут рассматриваться организации с центральным офисом в г. Москва или Московской области, но имеющие отделения также и в других регионах России. Вопросы интервью будут касаться следующих аспектов: мотивация при запуске социальных программ, взаимодействие с органами власти и некоммерческими организациями, процесс исполнения проектов, препятствия при проведении проектов, оценка существующих практик КСО, характеристики компании, способствующей развитию места своего присутствия, роль государства в стимулировании КСО (см. Приложение 2). По продолжительности интервью займёт в среднем около 30 минут. После анализа полученных мнений будут сделаны выводы о потенциале и препятствиях для КСО в развитии местных сообществ в России.

## 3.2. Направления и инструменты воздействия бизнеса на местное сообщество

Каким же образом может компания способствовать развитию в регионе? Согласно проекту «Лидеры корпоративной ответственности» при выборе победителей по номинации «Лучшая программа (проект), способствующая развитию местных сообществ и улучшению социального климата в регионе присутствия компании» учитываются проекты фирмы, направленные на:

1. развитие местных сообществ;
2. поддержку общественно-полезных инициатив активных граждан;
3. улучшение социального климата в регионе присутствия компании;
4. улучшение качества жизни различных целевых аудиторий (детей, молодёжи, людей с инвалидностью, пожилых людей, ветеранов).[[73]](#footnote-73)

В частности такие проекты могут выражаться в поддержке самоорганизации граждан для защиты своих прав или для контроля над деятельностью властей, также как и для взаимопомощи и добровольного участия в решении социальных проблем. Кроме того, компания может участвовать в развитии механизмов взаимодействия органов власти с гражданским обществом, например, предоставляя экспертов на общественные слушания, а также напрямую вовлекаясь в формирование государственной политики путём изучения и выражения общественного мнения.

Далее приведём список, раскрывающий возможные направления действия компании для местного сообщества, который был опубликован в пособии по КСО Внешэкономбанком: [[74]](#footnote-74)

* Создание рабочих мест и повышение уровня подготовки кадров в регионах присутствия;
* Поддержка местных поставщиков и производителей;
* Инвестиции в расширение и диверсификацию экономической деятельности в регионах, продвижение инновационных технологий и реализация местных инициатив;
* Инвестиции в решение региональных проблем в области образования, культуры, здравоохранения, жилищного и коммунального строительства и т.д.;
* Соблюдение прав коренного населения и малочисленных народов.

Как видно из этих двух списков, само понятие развития местных сообществ очень расплывчато. В данной работе мы будем придерживаться второго варианта, и принципиальным моментом здесь становится исключение традиционной благотворительности из рассматриваемого объекта. Подобная форма помощи, когда благополучатели обращаются к компании как к источнику финансовых ресурсов, не способствует изменению сложившейся ситуации, но продолжает традицию неэффективного вложения средств. Поэтому под развитием местных сообществ имеется в виду запуск таких проектов и программ, которые стимулируют граждан принять собственные усилия, которые обычно имеют долгосрочную природу и которые, не отходя от концепции КСО, способны приносить экономические выгоды и самой компании.

В целом социальную ответственность бизнеса перед местным сообществом можно рассматривать как содействие гражданской активности местных жителей, представление их интересов внутри фирмы и в государстве, способствование более высокому уровню жизни на территории присутствия, развитию человеческого капитала в самом общем смысле и сохранению культурных ценностей. Отсюда можно говорить о том, что способность бизнеса влиять на каждый из этих пунктов и добиваться положительных результатов и является его потенциалом в плане развития местных сообществ.

В действительности региональная компания может осуществлять КСО в трех формах: 1) традиционная благотворительность, 2) стратегическая благотворительность и 3) социальное инвестирование.[[75]](#footnote-75) Первая характеризуется прежде всего точечными пожертвованиями, а основным мотивом здесь выступает желание руководителя повысить статус компании, наиболее характерными благополучателями при этом являются церковь, учреждения культуры и спорта, а также малоимущие слои населения. Сюда относят помощь т.н. «подшефным» объектам социальной сферы, преимущественно в рамках их использования для персонала компании. При стратегической благотворительности компании вносят вклад в социальное благополучие региона, рассчитывая получить определенные выгоды для организации в целом. Мотивами при этом могут выступать как стремление наладить отношения с населением или местными властями, так и повышение имиджа компании и выход на уровень компании международного класса. Наконец, социальное инвестирование предполагает долгосрочные программы компании, в которых находят отражение как ее собственные интересы, так и потребности местного сообщества. Хотя это проявление КСО еще редко для российской действительности, оно является центральным для данной работы, т.к. при обращении компании к социальному инвестированию она осознает необходимость бороться с причинами социальных проблем, а не только с ее проявлениями, что определенно будет иметь значение для благосостояния в регионе.

Если обратиться к Библиотеке корпоративных практик Российского союза промышленников и предпринимателей, то в этой базе данных на дату 10.04.2014 собрана информация о 321 программе 141 компании, из них 109 направлены на внешнее сообщество, осуществляются они 66 компаниями.[[76]](#footnote-76) Это довольно хороший показатель, свидетельствующий о растущей сознательности российских компаний, однако он все еще стоит вторым после программ, направленных на работников компании. С другой стороны, эта 141 компания являют собой наиболее крупные и авторитетные организации, сосредоточенные в центрах. Все социальные программы в данной библиотеке разделены на следующие группы:

* + Поддержка социальной инфраструктуры, ЖКХ (12 программ);
  + Поддержка образования, обучения (11 программ);
  + Безопасность, жизнеобеспечение (3 программы);
  + Здоровье и поддержка здорового образа жизни (11 программ);
  + Программы и услуги социального характера (3 программы);
  + Поддержка материнства, детей и семей с детьми (16 программ);
  + Поддержка патриотического и нравственного воспитания, поддержка ветеранов (8 программ);
  + Развитие малого бизнеса и социального предпринимательства (4 программы);
  + Защита окружающей среды и экологической безопасности (9 программ);
  + Иные социальные программы (32 программы).[[77]](#footnote-77)

Из этого списка видно, что наиболее приоритетными направлениями (не считая направление «иные программы») для компаний являются поддержка детства и материнства, благоустройство жизни в регионе, а также здоровья и образования населения, хотя сильного разброса в распределении программ не наблюдается, что может свидетельствовать о растущей комплексности в подходе к КСО.

Анализ данной базы социальных отчетов проводился на основе следующих критериев:

* Сектор экономики, в котором функционирует компания
* Направление социальной программы
* Бюджет социальной программы
* Продолжительность социальных программ
* Сотрудничество с государственным и некоммерческим сектором
* Набор инструментов, которые использует компания

Результаты данного анализа представлены в таблице (см. Приложение 1). Стоит отметить, что из 109 отчётов были внесены только 56, в силу того, что, во-первых, некоторые из них дают информацию об одной и той же программе в разные годы, во-вторых, не были учтены программы, которые в рамках данного исследования относятся к формам традиционной благотворительности или направлены на группы, не влияющие на деятельность компании. Также, ограничение наложено на программы экологической ответственности, так как данная работа сосредоточена на социальной и экономической сферах.

***Выводы анализа социальный отчётов:***

*Сектор экономики, в котором функционирует компания.* Наиболее очевидным фактом, который может быть выведен из данной таблицы, стало то, что наиболее активными субъектами КСО относительно являются представители нефтегазовой (*16 отчетов*) и металлургических (*14 отчетов*) отраслей. Они же вкладывают наибольший объем средств и проводят наиболее масштабные программ. Такое явление весьма закономерно ввиду того, что подобные предприятия часто находятся в отдаленных регионах, представляют собой градообразующие и вынуждены вкладывать собственные средства в развитие инфраструктуры города и заботиться о его благополучии, будучи единственными сильными акторами в данной местности и нуждающимися в соответствующем человечком капитале.

*Направление социальной программы.* Что касается направленности программ, то помимо того, что компании часто вкладывают средства в социальную инфраструктуру городов и занимаются развитием человеческого капитала местного населения. В последние два года наиболее частыми (17 отчетов) стали отчеты в разделе «иные социальные программы», под которыми в большинстве случаев скрывается комплексный подход бизнеса к социальным инвестициям. Названное в таблице «развитие региона», это направление подразумевает социальную деятельность фирмы по различным направлениям, представленным в других разделах.

*Бюджет социальной программы.* Об объёмах ресурсов, вкладываемых в социальную деятельность компаниями, сложно делать выводы, так как в социальных отчётов информация о них дана неполная и иногда отсутствует.

*Продолжительность социальных программ.* По данному критерию стоит сказать, что многие компании, которые являются лидерами в области КСО, подходят к социальным инвестициям на долгосрочной основе, хотя только 12 отчётов свидетельствуют о деятельности продолжительностью более, чем десять лет. Судя по времени опубликования отчётов, большинство из которых датируются 2008-2014 годами, сдвиги в сторону систематического подхода к КСО начались у российских компаний только в последние 5 лет. Тем не менее, практически все рассмотренные программы предполагают продолжение в будущие годы, некоторые имеют стратегии, например, до 2020 года. А значит, можно говорить о том, что элита российского бизнеса идёт в восходящем направлении в области КСО.

*Сотрудничество с государственным и некоммерческим сектором.* Важным вопросом в рамках данной работы является межсекторное взаимодействие. Как видно из таблицы, практически все программы предполагают то и или иное сотрудничество с местными органами власти, чаще всего в виде соглашений, или с различными специальными государственными учреждениями. Некоммерческие организации как партнеры встречаются гораздо реже, и обычно для сотрудничества приглашается общероссийская НКО, имеющая достаточный опыт деятельности и определённый авторитет. Местные же НКО лишь в единичных случаях вступают в сотрудничество, и чаще всего взаимодействие с ними ограничивается финансовой поддержкой. Альтернативой взаимодействия с НКО все чаще (12 отчетов) становится создание благотворительных фондов и собственных некоммерческих организаций для более эффективного осуществления политики КСО.

*Набор инструментов.* Отдельно рассмотрим, какие инструменты и способы используют компании для осуществления некоторых из рассмотренных направлений деятельности.

***Поддержка социальной инфраструктуры***

Улучшение социальной инфраструктуры в регионе подразумевает самые различные проявления социальной активности бизнеса. В целом, под этим термином понимается «*совокупность отраслей и предприятий, функционально обеспечивающих нормальную жизнедеятельность населения»*, к нему относят как строительство жилья, объектов социально-культурного назначения, так и транспорт и связь и др.[[78]](#footnote-78)

Зачастую компании оказывают благотворительную помощь местным учреждения здравоохранения, образования, культуры, спорта. Особенно часто компании берут на себя финансирование строительства спортивных комплексов и проведение спортивных и оздоровительных мероприятий для местного населения, в целом пропагандируя здоровый образ жизни в местах присутствия, позитивно влияющий на местный человеческий капитал.

Существенную роль играет создание инфраструктуры в дальних регионах страны, где возникает потребность в прокладке путей сообщения, связи, газопровода и т.д.

Также в рамках этого направления организуется адресная помощь нуждающимся граждан, людям, попавшим в чрезвычайное положение, незащищённым слоям населения, а также общественным организациям, занимающимся решением социальных проблем. Подобная деятельность способствует профилактике социальных конфликтов и напряженности в регионе.

Наиболее выдающимся инструментом, используемым крупными компаниями, являются различные формы поддержки гражданских инициатив. А именно компании организуют конкурсы социальных проектов, заявку на которые может подать любой гражданин или общественная организация при наличии у них достаточно разработанного плана. Преимущества подобных конкурсов отмечают многие эксперты: они позволяют развить активность граждан и местного сообщества, отбирать наиболее эффективные социальные программы, развивать межсекторное партнерство, а также выявлять приоритетные направления деятельности для данной местности.

***Поддержка образования***

Если компания ориентирована на долгосрочное функционирование, то перед ней встаёт вопрос кадровых ресурсов в будущем. Прежде всего для этой роли нужно рассматривать местное население, однако граждане региона вероятнее всего не будут обладать достаточной квалификацией, а выпускники престижных вузов страны не всегда готовы ехать в глубь страны. В результате у компании возникает потребность самой подготавливать необходимый кадровый потенциал, для чего она может запустить определённые программы в образовательной сфере. Самой распространённой практикой, известной ещё с советских времён, является целевое обучение молодых людей в крупных вузах с последующей отработкой на предприятии. Сегодня же данное направление в политике КСО имеет более широкий спектр механизмов. Широко используются такие механизмы как гранты на обучение и именные стипендии для студентов профильных специализаций, последние также могут получить возможность пройти практику на предприятии и написать дипломные проекты.

Многие компании осознают необходимость воздействия на молодёжь ещё со школы, чтобы привлечь внимания к сфере своего бизнеса и открыть таланты на ранних этапах. С данной целью предприятия заключают соглашения со средними общеобразовательными учреждениями, организуют для школьников открытые уроки, экскурсии на производство, олимпиады по профильным предметам, и принимают участие в составлении школьных программ. Кроме того, многие организации финансируют прохождение курсов повышение квалификации для местных учителей.

Для предприятий также важно иметь в штате квалифицированных технических сотрудников, поэтому сотрудничество также осуществляется с техникумами, куда периодически предоставляется обучающее оборудование для получения актуальных навыков у студентов.

В целом, можно говорить о значительном потенциале крупных региональных компаний влиять на уровень человеческого капитала местного населения, посредством помощи образовательным учреждениям и раскрытия способностей талантливой молодёжи. С другой стороны, зачастую эти усилия направлены на программы в рамках специализации самой компании, что может вызвать отток специалистов других областей из региона.

***Развитие малого бизнеса и социального предпринимательства***

Стремление компаний развивать регион своего присутствия также проявляется в создание благоприятных условий, способствующих устойчивому функционированию и развитию малых и средних предприятий. При эффективности подобной политики можно достичь множества положительных результатов, как рост активности предприимчивых граждан, создание новых рабочих мест, развитие экономики города, его благосостояния и имиджа, а также увеличение налоговых поступлений в местный бюджет. Все эти факторы благоприятствуют и деятельности компании, которая таким образом может снизить неопределённость среды и способствовать социальной стабильности.

Механизмы, используемые для деятельности в этой сфере, включают в себя образовательные программы для начинающих бизнесменов, безвозмездное обучение основам предпринимательской деятельности, налогообложению, маркетингу, менеджменту, бизнес-планированию и семинары и тренинги по актуальным вопросам ведения бизнеса для уже функционирующих предприятий, а также дистанционное бизнес-образование. Также распространена имущественная поддержка, как выдача беспроцентных займов и создание бизнес-инкубаторов. Помимо этого, крупная компания может оказывать информационную поддержку малым предприятиям через консультации по вопросам бизнеса (бухучет, налогообложение, бизнес-планирование и т.д.) или информирование о программах поддержки и изменениях в законодательстве. Далее содействие развитию бизнеса может осуществляться на более высоком уровне, при сотрудничестве с местными властями. Также особое внимание уделяется созданию предприятий социальной направленности, которые могли быть участвовать в решении социальных проблем в регионе.

## 3.3. Результаты интервью: проблемы исполнения

В результате исследования было проведено 7 интервью. Среди опрошенных были представители бизнеса различного масштаба – от крупных промышленных компаний до среднего, занимающегося розничной торговлей. Помимо этого на вопросы ответили представители двух крупных некоммерческих организаций, которые активно взаимодействуют с бизнесом и ведут с ним совместные проекты. Наконец, в силу того, что количество опрошенных невелико и подобная выборка не может быть репрезентативной, для участия в исследовании были приглашены эксперты, профессионально занимающиеся изучением КСО и способные дать оценку явлению в полном масштабе. Тем не менее, данные полученные от менеджеров компаний и НКО также используются для подтверждения происходящих тенденций.

Прежде всего, надо отметить, что целью данной части исследования не являлось выделение конкретных практик и стратегий, которые будут способствовать развитию на местах. Очевидно, что любая помощь, оказываемая компанией в рамках социальных проектов приносит благо, но так же очевидно, что компания, какое бы место она не занимала в данном регионе, не может и не обязана в одиночку заботиться о его развитии, это все ещё остаётся долгом государства. С другой стороны, ответственность бизнеса возникает тогда, когда он своей деятельностью оказывает влияние на внешние группы, или когда его эффективное функционирование зависит от этих внешних групп. В этом случае складывается ситуация взаимозависимости местного сообщества и компании, когда благополучие одного растёт по мере роста благополучия другого. Здесь также применима концепция корпоративного гражданства, в которой компания является ни кем другим, как одним из членов общества, в следствие чего она стремится наладить контакты с другими членами и внести свой вклад в развитие той среды, которая её окружает.

Проблема заключается в том, чтобы помочь российскому бизнесу дорасти до осознания всей мощи КСО, её выгодности для всех сторон, поэтому если в первой части исследования были рассмотрены конкретные шаги и меры по способствованию благосостоянию в регионе, то во второй внимание будет обращено на такие вопросы как мотивация компаний, государственное стимулирование КСО, роль некоммерческих организаций и СМИ. Освещение вопросов межсекторного взаимодействия особенно важно в данной теме, так как теория стейкхолдеров, постоянный диалог и учёт интересов различных групп в обществе неотделимы от концепции КСО, и поэтому если общество желает видеть бизнес ответственным, необходимо приложить совместные усилия для того, чтобы сложились необходимые институты.

В второй главе данной работы упоминалось, что за последние годы произошли позитивные перемены в корпоративных практиках в России в плане их большей системности и нацеленности на изменения в обществе. Что касается оценок экспертов по данному вопросу, то мнения здесь неоднозначны. Хотя можно говорить о растущей осведомлённости общества и бизнес-сообщества о хотя бы таком термине как КСО, в общей массе данное явление находится ещё в зачаточном состоянии. В ходе опроса высказывались мнения, что системная и стратегическая КСО знакома лишь немногим крупным компаниям, имеющим выход на международные рынки, более того, многие компании даже не представляют себе в теории, какие выгоды может нести в себе КСО. Особенно не вовлечён в эту сферу средний и малый бизнес, лишь немногие представители средних структур публикуют нефинансовые отчёты. Практика некоммерческих организаций также подтверждает подобную нераспространенность знаний о КСО: по заявлению опрошенных, для их деятельности очень характерна ситуация, когда при начинающемся взаимодействии с компанией они вынуждены объяснять последним базовые термины в области КСО. При этом такие случаи не единичны и происходят даже с крупными компаниями. Ещё более часто встречается, что социальную ответственность сводят к благотворительности, забывая, что к КСО относится лишь та деятельность, которая влияет на благосостояние компании в долгосрочной перспективе, а не разовые походы детские дома. Кроме того, одна из интервьюируемых компаний – представитель среднего бизнеса – показала неполное понимание того, что есть социальная ответственность бизнеса, заявив, что КСО – это «*соответствие деятельности компании не только законодательству, по формальным признакам, но и социальным ценностям и нормам»*. Такое размытое представление, предположительно, является крайне распространённым. Один из экспертов, однако, все же считает произошедшие перемены в сфере социальной ответственности значимыми, так как за последние годы всё же расширилась трактовка КСО – компании стали больше ориентироваться на внешних стейкхолдеров, а не только создавать дополнительные условия для сотрудников и потребителей. Кроме этого, те, кто сегодня идут в авангарде осваивают западные модели и создают свои социальные технологии, из которых составляются сборники, что в свою очередь, несомненно способствует как популяризации КСО, так и тому, что другие компании в будущем смогут пойти уже по проторенной тропе.

Отдельного внимания заслуживает вопрос различий между компаниями разных масштабов. Хотя малый и средний бизнес не располагает достаточными ресурсами, но если мы рассматриваем в перспективе повсеместное распространение принципов ответственного предпринимательства, то нельзя отбрасывать столь значительный сектор экономики. Исторически, то, что объединяло всех российских бизнесменов было «благотворительным рэкетом»: социальную нагрузку приходилось брать на себя как крупных корпорациям, так и мелким торговым точкам, поэтому опыт благотворительности есть у всех. Однако системный подход, естественно, доступен лишь крупным структурам, так как затрат требует как разработка стратегии, организация каналов для диалога, так и подготовка социального отчёта и пр. Во-первых, по выражению экспертов, социальная ответственность малого и среднего бизнеса часто схожа с частной благотворительностью, то есть осуществляется спонтанно и ситуативно. Во-вторых, для российской действительности очень типична ситуация благотворительности со стороны малых предприятий в натуральной форме. Однако и среди них бывают случаи, что помощь аккумулируется через фонды местных сообществ, а значит делается попытка жертвовать средства более эффективно. В этом плане у крупного бизнеса есть возможность создания собственного корпоративного фонда, когда социальная деятельность компании становится масштабной и отвлекает на себя слишком много организационных ресурсов. С другой стороны, в вопросе вовлечения малого и среднего бизнеса не стоит опережать события, так как он должен до этого дорасти. Это, в частности, возможно осуществить через внедрение принципов ответственности во всю систему бизнеса и все должности, которые занимают в нем люди, т.е. ещё на стадии обучения включать соответствующие дисциплины в учебные курсы, ведь часто вопрос помогать или нет зависит именно от руководителя.

В рамках исследования отличия также хорошо прослеживаются между крупными и средними компаниями, не только в масштабе осуществляемых проектов, но в самом подходе к ним. Что касается большой фирмы, то наиболее передовые из них, к которым относится одна из опрашиваемых, привлекают специалистов и экспертов, проводят исследования для выявления проблем в регионе, на стадии разработки формируется система оценки, по которой в дальнейшем будет измеряться эффективность проекта. В менее скрупулёзных случаях оценка основывается на обратной связи, но тем не менее, можно говорить о стремлении крупных компании добиться определённых результатов и осознании ими важности этих изменений для своего функционирования. Напротив, руководители среднего бизнеса, хотя имеют (позиционируют) желание изменить регион к лучшему, но действуют не профессионально, руководствуясь не наиболее насущными проблемами, а «*универсальными гуманистическими принципами»*, не проводя при этом никакой оценки.

Все ещё стоит вопрос, что движет бизнесом, когда он берет на себя дополнительные обязательства. Одна из компаний на этот вопрос ответила следующим образом: «*Собственная инициатива в ответ на вызовы общества»,* что можно расценивать как часть управление рисками. По сути, такой подход является более зрелым, нежели использование благотворительных проектов в рекламных целях, и приближает российскую модель к западной, где именно общественность является двигателем КСО. Интересно, что как средний, так и крупный бизнес даёт похожие ответы: если меньшая структура высказывает своё стремление заботиться о собственном городе («*своём доме»),* то большая компания говорит о необходимости заполнять пробелы государства в своём регионе, т.е. присутствует момент корпоративного гражданства, хотя подобные заявления являются ожидаемыми и не всегда отражают реальность. Осознание того, что внешние группы могут повлиять на благополучие компании есть уже серьёзный шаг в создании стратегии КСО. С другой стороны, нельзя допускать, чтобы такое понимание выливалось в «задабривание» стейкхолдеров, т.е. PR-акции. Некоммерческие организации, которые имеют опыт взаимодействия с бизнесом, рассказывают, что они готовы сотрудничать с компаниями с любой мотивацией, и нередко они общаются с компаниями, преследующими именно репутационные выгоды. Чаще всего бывает, что НКО самостоятельно разрабатывает проект и привлекает в него бизнес, который готов помочь в финансовом плане. Или иногда организации, которые начинают задумываться о стратегии КСО, обращаются в НКО, после чего идёт совместное обсуждение того, какие проекты могут соответствовать этой стратегии. Конечно, наиболее продуктивное сотрудничество выходит, когда бизнес принимает участие в разработке проекта, предоставляет помимо денег организационную помощь и играет роль на всех стадиях проекта. Стоит отметить, что для реализации потенциала КСО мотивация имеет очень большое значение: если компания ищет выгоду лишь для себя, то можно предположить, что она с малой вероятностью будет системно подходить к разработке проекта, выявлению причин проблем, оценке эффекта от проекта, а ограничится лишь разовыми акциями, которые не способны привести к реальным изменениям.

Отдельно стоит обозначить вопрос межсекторных партнерств. Прежде всего, речь идет о НКО, как тех субъектах, которые традиционно занимались заполнением пробелов государства в социальной сфере. В западной литературе уже давно возникают опасения по поводу возможности кооптации третьего сектора бизнесом, т.е. предполагается, что последний претендует на роль НКО и может занять его ниши, используя при этом НКО как вспомогательную организацию. В ходе исследования сами НКО никак не выразили такие опасения, утверждая, что компании сами не заинтересованы брать на себя все социальные проблемы, они могут заниматься лишь тем, что так или иначе касается их основной деятельности, или вносить частичный вклад в решение более широких проблем. В итоге, все равно останутся места, в которых НКО являются единственными действующими лицами. Более того, по мере распространения принципов социальной ответственности, роль НКО как высокопрофессиональных партнеров будет возрастать. По утверждению представителей самих НКО, бизнес не обязан располагать всеми компетенциями, необходимыми для социальной деятельности, именно поэтому он прибегает к помощи НКО, которые уже имеют навыки и опыт работы в этой сфере, используя которые можно добиться положительных результатов, избежав многих ошибок. Однако также встретилось мнение, что для России характерно то, что многие бизнес-организации пытаются решить все проблемы самостоятельно, не налаживая контакт с НКО. Такая тенденция вызывает недовольство у последних, так как в результате складывается ситуация, что из разных каналов средства идут на наиболее типичные цели, то есть идёт неэффективное распределение ресурсов, чего возможно было бы избежать если бы все организованно помогали через НКО и фонды. Надо заметить, что такое положение дел вызвано, с одной стороны, недоверием, а с другой – слабостью общественных организаций. Поэтому многие эксперты отмечают необходимость повышения профессионализма и прозрачности НКО, от которых во многом зависит степень эффективности социальных программ, проводимых компаниями, и устойчивость эффекта от них. В настоящее время этими задачами занимаются более крупные общественные организации, стремящиеся утвердить репутацию и профессионализм третьего сектора, именно они организуют площадки для взаимного обогащения между НКО, информационные порталы, обучающие семинары и прочее. Сам же бизнес в такой обстановке, если речь идёт о крупном бизнесе, может выбирать партнёров на конкурсной основе или (чаще) обращается к всероссийским и международным НКО, которые уже заработали себе репутацию и доверие в обществе своей высокопрофессиональной деятельностью. Что касается малых и средних компаний, то тут сложнее говорить о партнёрстве, в общей массе взаимодействие с местными НКО ограничивается разовым характером, если же все-таки организации контактируют систематически, то скорее всего имеется в виду регулярная финансовая помощь со стороны компании. В то же время, именно на локальном уровне организациям легче всего добиться положительных изменений, ведь в рамках, например, одного города при совместных усилиях всех влиятельных сторон можно воздействовать на проблему, используя меньшие средства, но получая видимый эффект, даже не проводя профессиональную оценку.

Именно некоммерческие организации часто являются теми каналами, через которые компания может учесть интересы внешних стейкхолдеров. Поэтому необходимо установка эффективного диалога между ними. В этом плане опрошенные компании используют различные методы: посредством обратной связи, более крупные могут позволить себе проведение конференций, круглых столов, бизнес-завтраков, даже социологических опросов, в случае малого бизнеса – проекты инициируются самостоятельно без привлечения многосторонней дискуссии или же являются реакцией на возникающие в сообществе претензии. Важное значение коммуникации со стейкхолдерами заключается в том, что компания не может самостоятельно определить все возможные внешние риски, а также в том, что если для неё важна благополучная обстановка в регионе, то необходимо точно знать, на какие группы требуется воздействовать и какие проблемы являются наиболее острыми.

Гораздо чаще компании обращаются за поддержкой к органам власти, что естественно в стране, где наиболее влиятельным игроком остаётся государство. Во-первых, тут стоит отметить, что если компания хочет воздействовать на такие сферы как культура, образование, здравоохранение, спорт, то эти сферы во многом являются регулируемыми со стороны государства, так же, как учреждения социальной защиты и опеки. Поэтому чтобы получить доступ к данным сферам, естественно, что необходимо заключать определённые договоры с органами власти. Во-вторых, поддержка государства является гарантией доверия со стороны населения и не только – такое партнёрство помогает компании укрепить своё положение в обществе. На вопрос о сложностях взаимодействия с органами власти, все интервьюируемые компании ответили, что таковых не возникает, напротив, местные уполномоченные лица всегда активно поддерживают начинания бизнеса. Тем не менее, эксперты менее оптимистичны в оценке отношений между государством и бизнесом. Все ещё имеют место отголоски «благотворительного рэкета» и во избежание конфликтов и барьеров со стороны администрации, предприниматели вынуждены осуществлять социальные инициативы. Решение данной проблемы, которое видят эксперты, заключается в добровольной открытости бизнеса и инициировании собственных социальных проектов. В случае крупного бизнеса наиболее эффективным методом здесь является создание собственного фонда, который сможет заниматься отбором социальных проектов и их прозрачным финансированием. Более распространённым способом избежать постоянных просьб о помощи со стороны местных властей и является подписание долгосрочных контрактов о социальном инвестировании, или в меньшем случае – взятие шефства над местными социальными учреждениями.

Помимо государства, другой движущей силой является иностранный капитал, с чем согласны как эксперты, так и НКО. Последние свидетельствуют, что общение с международными компаниями идёт гораздо легче и *«на одном языке».* Эксперты отмечают, что наиболее активны в своей практике КСО компании, которые котируются на международной арене, так как вступление на заграничные биржи требует соответствия международным стандартам корпоративной деятельности.

Что касается гражданского общества, то тут, к сожалению, нельзя говорить о какой-либо её значимости в данном вопросе, так как само гражданское общество слабо осведомлено о явлении КСО, если не брать в расчёт единичные требования к компаниям со стороны групп граждан. Напротив, в условиях российской действительности, возникает ситуация, что сам бизнес может способствовать развитию гражданского общества, в данном случае через собственную социальную ответственность. Во-первых, как уже говорилось в условиях, когда компания нуждается в партнёрах в лице НКО, особенно организует грантовые конкурсы, среди последних появляется необходимость в повышении собственной репутации, прозрачности и эффективности, а с другой стороны само сотрудничество с бизнесом даёт некоммерческим организациям гораздо более широкое поле для деятельности. Во-вторых, подобные конкурсы социальных проектов проводятся также среди граждан, и последнее время набирают все больше популярности среди ответственных компаний. Опрошенные эксперты также считают этот механизм очень эффективным, так как благодаря ему выявляются проблемы, волнующие местное население, и создаются новые социальные технологии, а сами граждане, получив такую возможность действовать, начинают активизироваться. В то же время и сама компания получает огромную выгоду, так как избавляется от обязанности финансировать каждого просящего, и направляет средства на наиболее продуктивные проекты. В-третьих, эксперты также отмечают тенденцию последних лет, начавшуюся после кризиса конца 2000-х, которая выражается в том, что компании стали активнее подключать своих сотрудников к добровольческой и благотворительной деятельности. Как известно, в России большая часть населения потенциально готовы участвовать в гражданском обществе, но одной из проблем для них является то, что они не знают как они могут это сделать. Если же их работодатель предлагает принять участие в каком-то социальном проекте, то среди своих коллег и знакомых человек с большей вероятностью согласиться на волонтёрскую деятельность. Более того, такой механизм доступен не только крупным компаниям, но и организациям любого масштаба, он обладает большим потенциалом в решении локальных проблем, потому что помимо бизнеса и НКО поддерживается местным населением.

Наконец, последний вопрос в рамках данного исследования заключался в том, как можно способствовать тому, чтобы в перспективе КСО стала повсеместной. Здесь на первый план выходит государственное регулирование. Как и прежде, все опрошенные высказываются о необходимости введения налоговых льгот для компаний, занимающихся благотворительной и социальной деятельностью. Примечательно то, что, по словам одного из экспертов, Концепция содействия благотворительности, упомянутая во второй главе, была реализована практически полностью за исключением пункта о налоговых льготах для компаний.

Однако оказывается, что бюджетная составляющая не является самым главным рычагом в сфере КСО. Большую озабоченность вызывает то, что государство практически никак не позиционирует своё отношение к данному явлению. Необходимо, чтобы на высшем уровне было заявлено, что КСО – это важный и нужный инструмент, применение которого встретит государственную поддержку. Также общество нуждается хотя бы в базовой политике в этой сфере, например, рамочной концепции КСО. Хотя существуют аналоги ей на международном уровне и, как уже говорилось, общественные организации пытаются делать шаги в этом направлении, именно позиция государства часто является решающей. Стоит все же выделить, что КСО ни в коем случае не должна быть обязательной, иначе неизбежно появление формальных отчётов и поводов для роста коррупции. Тем не менее, государство может ввести определённые правила, как предложил один из экспертов – поставить требования к государственным предприятиям о публикации наиболее важных социальных и экологических показателей, а также о приведении их деятельности в соответствие с недавно введённым в действие ГОСТ Р 26000: 2012 «Руководство по социальной ответственности», который практически не используется. Именно примером среди госкомпаний и собственной позицией государство способно повлиять на распространение КСО среди частных предприятий.

Однако не только государство может способствовать распространению КСО, в решение этой задачи может внести свою лепту «четвертая власть». В действительности многие эксперты отмечают, что СМИ уделяет очень мало внимания теме КСО: помимо профильных изданий (в основном электронных), информация о КСО весьма скудна, даже в СМИ, ориентирующихся на деловое сообщество. В результате, неудивительно, что даже крупные компании не всегда знакомы с данным термином. В то же время, отмечена тенденция, что и сами компании не очень охотно рассказывают о своей социальной деятельности, что может объясняться такой национальной склонностью как стремление скрывать добрые поступки, но тогда это входит в противоречие с другим трендом – КСО ради рекламы. Во всяком случае, представитель среднего бизнеса дал такое объяснение, что население само может оценить и узнать о социальных инициативах компании. В действительности, российский бизнес ещё не готов стать полностью прозрачным, и даже в отношении социальной деятельности не видит такой потребности, т.к. законодательно это никак не поощряется, но может нанести лишь ущерб благосостоянию компании в виде непосильной налоговой нагрузки или конфликтов со стейкхолдерами. Поэтому сложно говорить о том, что социальные отчёты в ближайшее время будут популярны среди организаций в России. По мнению одного из экспертов, наиболее эффективным методом является передача опыта между компаниями, когда коллеги и партнёры делятся проблемами и технологиями, помогают друг другу избежать сложностей, для чего необходимо создание и поддержание уже существующих площадок для коммуникации, проведение форумов, сбор лучших практиках, участие в исследованиях и т.д. Таким образом, задача по продвижению КСО в России ложится на плечи наиболее передовых компаний и поддерживающие их общественные организации.

Подытоживая выводы, сделанные в данной части работы, обозначим следующие важные моменты:

1. Позитивные изменения в российской модели КСО, произошедшие за последние годы, все ещё недостаточны для её укоренения в обществе,
2. Большинство компаний не знакомы с понятием КСО, необходимостью системного подхода, что особенно преобладает среди среднего и малого бизнеса, но также не редко среди крупных компаний,
3. Существует ряд различий в практиках компаний различного масштаба, как в плане разработки, так и реализации и оценки проектов,
4. Российский бизнес слабо взаимодействует с НКО, все ещё присутствует недоверие к некоммерческому сектору, часто для партнёрств выбирают крупные организации с международным опытом,
5. Более часты партнёрства с органами власти. Возможная причина – стремление компаний направить в организованное русло давление со стороны государства,
6. Иностранный капитал все ещё оказывается решающим фактором при запуске стратегии КСО,
7. Бизнес обладает способностью активизировать и организовать гражданское общество на местах посредством проектов КСО,
8. На распространение принципов ответственного бизнеса может повлиять формирование государственной политики в этой сфере, что предполагает создание рамочной концепции, внедрение налоговых льгот и повышение требований к отчётности и деятельности государственных предприятий,
9. Недостаточная информированность в обществе о КСО является следствием слабого освещения в СМИ, а также нежелания самих компаний быть прозрачными.

# Заключение

Перед данной работой стояла цель выяснить потенциал бизнеса в развитии регионов его присутствия посредством осуществления практик КСО. В следствие рассмотрения литературы в области КСО, в рамках первой задачи, был сделан вывод, что к данной деятельности нельзя относить все социальные мероприятия, которые проводит бизнес. КСО должна рассматриваться не как стремление компании получить общественное признание, но как часть корпоративного управления и инструмент управления рисками и обеспечения выживания компании в долгосрочном периоде. Поэтому данная деятельность не может покрывать собой все направления социальной деятельности, но должна соответствовать различным группам стейкхолдеров компании – участникам цепи производства продукта и лицам, способным оказать воздействие на благополучие компании прямым или косвенным образом. Именно этот момент отличает КСО от корпоративной благотворительности – жертвование средств социально незащищённым группам. Более того, если второй способ деятельности не подразумевает под собой борьбы с причинами проблем, но не всегда эффективные меры по управлению её последствиями, то теоретическая концепция КСО говорит о необходимости стабилизации внешней среды организации, а значит поиске мер по искоренению её негативного влияния. Что касается местного сообщества, то оно как один из вторичных стейкхолдеров, может только косвенно влиять на деятельность компании, однако состояние региона присутствия и уровень человеческого капитала местного населения играют крайне важную роль для выживания организации.

Данная же работа сосредотачивается не на выгодах компании в долгосрочном периоде, а на том, как её меры по обеспечению устойчивого развития влияют на лиц, с которыми она взаимодействуют, в данном случае местное сообщество. Теоретические модели говорят о том, что, во-первых, компания может производить общественное благо, интернализируя собственные негативные экстерналии, т.е. по сути взяв на себя некоторые обязанности государства по заполнению провалов рынка. Во-вторых, теоретики отмечают, что именно взаимодействие стейкхолдеров и бизнеса способно приносить наибольшие результаты, так как финансовые ресурсы компании направляются по тем направлениям, которые указываются обществом, которое обладает большим знанием по проблеме.

Тем не менее, на практике значительный потенциал бизнеса создавать общественно благо не всегда оказывается реализованным ввиду тех или иных препятствий, поэтому вторая задача данного исследования была направлена на изучение особенностей КСО в России. Во-первых, было выявлено, что наиболее значимым фактором развития КСО в России является исторические отношения предприятий и государства, из которых позже вышла российская модель КСО. Речь идёт о принудительном характере социальной деятельности компаний в прошлом, что зачастую остаётся характерным и сегодня. Такое положение дел мешает развитию КСО, прежде всего, тем, что навязывание ответственности со стороны государства мешает компаниям самостоятельно разрабатывать стратегии в этой области и снижает их мотивацию. Кроме того, другим двигателем КСО оказались международные компании, т.е. сама концепция пришла из другого институционального контекста, но пытается внедриться в российскую действительность. В результате, отечественные компании не понимают её сути и часто проводят мероприятия социальной ответственности на поверхностном уровне, естественно не предполагая разработки стратегии и взаимодействия со стейкхолдерами. Наконец, для России характерно, что социальная ответственное поведение, несмотря на то, что повсеместно ожидается от бизнеса, совершенно не урегулировано на законодательном уровне и развивается силами инициативных общественных групп. В следствие этого, помимо того, что не осуществляется информационного освещения данного явления, предприниматели не видят для себя выгод (которые могли бы проявляться в частности в снижении налогового бремени), что очевидным образом не способствует распространению КСО.

Для решения третьей задачи - анализа способов и мер компаний в области КСО – были рассмотрены социальные отчёты компаний и из них выбраны те, которые направлены на развитие местных сообществ согласно сформулированным в теоретической части критериям. Данный анализ преследовал своей целью показать, через какие конкретные действия бизнес может содействовать благополучию региона, другими словами с помощью каких инструментов возможна реализация потенциала КСО. Наконец, в рамках четвёртой задачи было проведено несколько интервью с представителями компаний, имеющих социальные программы, с сотрудниками НКО, которые вовлечены в партнёрства с бизнесом, а также специалистами из экспертных организаций, занимающихся изучением и распространением КСО.

Исходя из двух блоков эмпирического исследования, сделаем выводы о потенциале КСО в развитии местных сообществ в России. Прежде всего стоит сказать, что за последние годы произошёл определённый сдвиг в развитии концепции КСО среди крупных компаний, пока данное явление можно анализировать только на их примере, т.к. малый и средний бизнес всё ещё слабо осведомлён о социальной ответственности. Говоря о крупном бизнесе, нужно сказать, что вместе с увеличением средств, вкладываемых в социальные программы, наблюдается и всё большая комплексность последних. Компании постепенно переходят к более системным методам, направляя усилия на искоренение причин социальных проблем, а также используют более эффективные механизмы воздействия на социальную и экономическую обстановку: например, конкурсы социальных проектов и корпоративные фонды.

Стоит сказать, что крупный бизнес имеет значительные возможности в развитии таких сфер, как образование местного населения и поддержка малого бизнеса. Уровень развития человеческого капитала местного населения и привлекательность региона становятся главными конкурентными преимуществами крупных компаний. Другим положительным следствием социальной деятельности бизнеса становится развитие гражданского общества на местах: взаимодействие с местным населением и общественными организациям помогает компаниям точно определять цель воздействия и в последствии способствовать тому, что граждане уже без участия предприятия будут способны создавать благоприятную среду. Однако при организации социальных программ очень важно на стадии планирования разработать систему оценки и показатели, ориентация на которые будет говорить о том или ином вкладе компании. При этом надо учитывать не только непосредственные результаты, но максимально раскрывать информацию о социальном воздействии.

С другой стороны проблемным моментом остаётся положение малого и среднего бизнеса в рамках концепции КСО. Не говоря о том, что он в большинстве случае не обладает достаточными ресурсами для проведения стратегических программ, большинство его субъектов не имеют представления о социально ответственном поведении. В то же время данные предприятия имеют более узкий круг стейкхолдеров и являются достаточно гибкими, чтобы не зависеть от состояния того или иного региона. Поэтому в этом отношении от них можно ожидать поведения «ответственного гражданина», следующего всем нормам в обществе, выпускающего качественную продукцию и способного время от времени участвовать в различных формах благотворительности. В целом, такой подход соответствует узкой трактовке КСО, и достижение подобного уровня поведения среди всех предпринимателей уже будет говорить о значительных улучшениях.

Проблема заключается в том, как стимулировать компании взять на себя дополнительную ответственность и содействовать распространению информации о КСО как среди крупных, так и малых предприятий. Очевидно, что здесь главная роль отводится государству, несмотря на то, что именно органы власти являлись источником препятствий для КСО. Для государства представляется необходимым переменить собственную политику в отношениях с бизнесом. Основа КСО – осознанный выбор зрелых игроков на рынке в пользу расширения собственных обязанностей, поэтому давление здесь может оказать лишь негативное влияние. Наоборот, от власти требуется мягкое стимулирование ответственного ведения дел через его поощрение как экономическое, так и моральное. Создание формальных институтов КСО даст предпринимателям понимание, что такое поведение является правильным, а также будет содействовать росту его освещения в различных источниках информации.

Таким образом, можно подвести итог, сказав, что достижение наибольших результатов в создании общественного блага на уровне региона в помощью практик КСО возможно при системном подходе к ней, что предполагает долгосрочное планирование, оценку социального эффекта и непрерывное взаимодействие с представителями местного сообщества. Более того, распространение такого подхода в корпоративных практиках возможно только при укоренении концепции во всём бизнес-сообществе, при повышении информированности и понимания предпринимателей значимости и выгодности такой деятельности, как для общества, так и для самой компании.

Практическая значимость данной работы и выводов, сделанных в результате неё, состоит в том, что она, предоставляя разностороннюю информацию о явлении КСО, стремится показать его общественную значимость и необходимость укоренения в российской действительности. При этом даются рекомендации уполномоченным лицам по принятию необходимым мер для стимулирования бизнес-организаций с целью способствовать росту социального благополучия и экономического благосостояния в различных регионах государства.

Сделанные в исследовании выводы не могут претендовать на всю полноту истины в силу небольшого количества опрошенных организаций и субъективности оценок экспертов. В дальнейшем возможно провести их подтверждение используя более масштабную и репрезентативную выборку. Кроме того, в будущем необходимо обратить внимание на такие вопросы, как отношение с государственными органами и мотивация компаний при проведении социальных инициатив, т.к. именно на них наиболее сложно получить объективные ответы. Поэтому требуется применение других методов таких, как исторических и психологических.

# Список литературы

1. Бизнес как субъект социальной политики: должник, благодетель, партнер? / Под ред. С.В. Шишкина - М.: ГУ-ВШЭ, 2005.
2. «Третий сектор» в России: Оценка влиятельности. Аналитический отчет по результатам экспертного опроса АНО «Социологическая мастерская Задорина» (ЦИРКОН). – 2007-2008 гг.
3. Корпоративная социальная ответственность: общественные ожидания (потребители, менеджеры, СМИ и чиновники оценивают социальную роль бизнеса в России)» / Авторы: М.Ф. Черныш, Е.А. Иванова / Под ред. С.Е. Литовченко. – М.: Ассоциация менеджеров, 2004.
4. Горяченко Е.Е. Территориальная общность в изменяющихся условиях / Е.Е. Горяченко // Социологические аспекты перехода к рыночной экономике (Материалы к XIII социологическому конгрессу). – Ч.1. – Новосибирск, 1994. – 421 с.
5. Бизнес-регионам, Сборник корпоративных практик. / РСПП, Москва, 2014 г.
6. Основы права. Учебно-методическое пособие / Под ред. В. В. Лазарева. – М.: Юристъ, 1996.
7. Алексеева О. Корпоративная социальная ответственность в России. Взросление в неблагоприятном окружении, 2004.
8. Доклад о социальных инвестициях в России – 2008 / Ю. Е. Благов (и др.); под общ. ред. Ю. Е. Благова, С. Е. Литовченко, Е. А. Ивановой. – М.: Ассоциация Менеджеров, 2008. – С.43.
9. Корпоративная социальная ответственность. Новая философия бизнеса (Учебное пособие) / Под ред. ОАО «АСИ-Консалтинг». – М.: Внешэкономбанк, 2011.
10. Корпоративные практики социальной направленности, Сборник социальных программ /Е. Феоктистова, Г.Копылова, А.Тополев-Солдунов. Под общей редакцией А. Шохина, Ф.Прокопова, Е.Феоктистовой — РСПП, Москва, 2009 г.
11. Общественная палата Российской Федерации - Доклад о состоянии гражданского общества в Российской Федерации за 2012 год. – М., 2012
12. Практики компаний в области благотворительности и социальных инвестиций. По материалам проекта «Лидеры корпоративной благотворительности — 2012». – Форум Доноров, 2012.
13. Шевченко Д.А. Корпоративная социальная ответственность – часть стратегического менеджмента. Проблемы становления и развития / Государство и гражданское общество: механизмы социального партнерства, 2009.
14. Батаева Б.С. Корпоративная социальная ответственность в зеркале общественных ожиданий // Вестник Финансовой Академии. – 2007. - №1.
15. Горный М. Местные сообщества и местное самоуправление // Пчела. - 2003. - №4(41).
16. Зендриков К.Ю. Местное сообщество как предмет социотехнической работы // Местные сообщества в местном самоуправлении / Под ред. А. Балобанова. - Выпуск 22. - Московский общественный научный фонд, 2000.
17. Иванова Е.А. Социальная Ответственность корпораций: мировой опыт развития и российские перспективы // Экономический вестник Ростовского государственного университета. – 2009. – Том 7. – № 4 (часть 2). – С. 140-143.
18. Илларионова Н.А. Институциональные основы российской системы корпоративной социальной ответственности // УПРАВЛЕНЕЦ. – 2011. – № 5–6. – С. 32-34.
19. Кунцевич В.А. Роль социально ответственных фирм в развитии гражданского общества // Вестник Волгоградского государственного университета. – 2008. – № 2 (13). – с. 77.
20. Кусмарцева И. А. Участие российских предпринимателей в решении проблем местного сообщества: мотивы и перспективы // Благотворительность в России. Социальные и исторические исследования / Под ред. О. Л. Лейкинда. – СПб.: Лики России, 2003.
21. Милецкий В. П. Социальная ответственность как фактор становления социального государства в современной России // Вестник Санкт-Петербургского университета. – 2010. – №2. – С.90-97.
22. Михеев И.В. О становлении и перспективах социальной ответственности российского бизнеса // Социальная политика и социология. – 2010. - №3. – С. 144-159.
23. Самоторова А. Социальная безответственность // RBK daily. – 4 июля 2007.
24. Плотникова Е. Б., Германов И. А. Корпоративная социальная ответственность: становление практик и концептуализация понятия (западный и российский опыт) // Вестник Пермского университета. Сер.: История и Политология. - 2009. - Вып. 2. - С. 13-19.
25. Полищук Л. Бизнесмены и филантропы // Pro et Contra. – 2006. – январь-февраль. – С. 59-73.
26. Сергеев А.А. Местное самоуправление в Российской Федерации: проблемы правового регулирования / А.А. Сергеев. – М.: Проспект, 2006. – 432 с.
27. Справится ли государство в одиночку? О роли НКО в решении социальных проблем: Аналитический доклад НИУ-ВШЭ / под ред. Л. И. Якобсона, И. В. Мерсияновой.— М.: НИУ ВШЭ, 2012. — С.5.
28. Чегринцева Н.С. Организация мониторинга результативности социального партнерства и эффективности социальной ответственности бизнеса в России // Экономический анализ: теория и практика. - 2010. - №36.
29. Шарифуллина И.И. Формирование корпоративной социальной ответственности как фактор устойчивого развития региональной экономики // Вестник ТГУ. – 2009. – №2 (70). – С.394.
30. A guide to Social Return on Investment // Cabinet Office. The Office of the Third Sector, 2009.
31. Arrow, K. J. Social responsibility and economic efficiency // Public Policy. – 1973. – No.21. – pp.303-317.
32. Bosch-Badia M.T., Montllor-Serrats J., Tarrazon M.A. Corporate Social Responsibility from Friedman to Porter and Kramer // Theoretical Economics Letters. – 2013. – Vol.3 - No.3.
33. Campbell J.L. Why would corporations behave in socially responsible ways? An institutional theory of corporate social responsibility // The Academy of Management Review. – 2007. - №3. – С.946-967.
34. Carroll A.B. A three-dimensional conceptual model of corporate performance // Academy of Management Review. – 1979. – №4. – pp. 497–505.
35. Clarkson M.B.E. A stakeholder framework for analyzing and evaluating corporate social performance // Academy of Management Review. – 1995. - №1. – С.92-117.
36. Corporate Contributions: The View From 50 Years Research Report 1249-99-RR The Conference Board,Inc 1999.
37. Dahlsrud A. How Corporate Social Responsibility is Defined: an Analysis of 37 Definitions // Corporate Social Responsibility and Environmental Management. – 2008. – №15. – С.1–13.
38. Daudigeos T., Valiorgue B. Conditions for Value Creation in the Marketplace Through the Management of CSR Issues: A Negative External Effects Framework // Business Society. – 2011. – No.50.
39. European Commission. Green Paper: Promoting a European framework for corporate social responsibility. – Брюссель: COM. – 2001.
40. Font X. и др. Corporate social responsibility: The disclosure performance gap // Tourism Management. – 2012. - №33. – С.1544-1553.
41. Jamali D. A Stakeholder Approach to Corporate Social Responsibility: A Fresh Perspective into Theory and Practice // Journal of Business Ethics. – 2008. - №82. – С.213–231.
42. Khoury G., Rostami J., Turnbull J.P. Corporate Social Responsibility: Turning Words into Action. – Ottawa: Conference Board of Canada, 1999.
43. LBG guidance manual. Edition 1 // London Benchmarking Group. Corporate Citizenship, 2008.
44. Lindgreen A., Swaen V. Corporate Social Responsibility // Management Reviews. – 2010. – Т. 12. - № 1. – С.1-7.
45. Making a difference. Corporate Community Investment: A whole programme approach to measuring results. Management report // Corporate Citizenship, 2009
46. Pfeffer J.. Salancik G.R. The External Control of Organizations: A Resource Dependence Perspective. – New York: Harper & Row, 1978.
47. Porter M. E., Kramer M. R. Strategy & Society, the Link between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility // Harvard Business Review. – 2006. - Vol. 84. - No. 12. – pp. 78-92.
48. Sen S., Bhattacharya C.B. Does Doing Good Always Lead to Doing Better? Consumer Reactions to Corporate Social Responsibility. – Journal of Marketing Research. – 2001. – № 38(2). – с. 225–242.
49. Warhurst A. Corporate citizenship and corporate social investment: drivers of trisector partnerships // The Journal of Corporate Citizenship. – 2001. - №1. – C. 57–73.
50. Балакирев В. Оценка влияния корпоративных социальных программ в России: ситуация, постановка задачи. [Электронный ресурс] // Информационный центр «Благотворительность в России». – Режим доступа: http://www.infoblago.ru/press/survey/article.wbp?article-id=8AF4D700-0BCF-4745-A6CC-0FF90BF4EF33 (Проверено 25.12.13)
51. Из России с любовью: Национальный вклад в глобальный контекст КСО. [Электроны ресурс]: Режим доступа: http://www.undp.ru/index.php?iso=RU&lid=2&cmd=publications1&id=83 (Проверено 25.12.13)
52. Костин А. КСО и устойчивое развитие бизнеса в России [Электронный ресурс] // Портал НКО. – Режим доступа: http://portal-nko.ru/biblio/\_article/?id=440 (Проверено 6.05.14)
53. Левада-центр. Доверие институтам власти [Электронный ресурс]. – 2 ноября 2012. – Режим доступа: http://www.levada.ru/02-11-2012/doverie-institutam-vlasti (Проверено 6.05.14)
54. Общероссийский гражданский форум. Итоги тематической секции «Общество». [Электронный ресурс]: Режим доступа: http://civil-forum.ru/society.html (Проверено 25.12.13)
55. Смирнова Е. Приятное с полезным. Главным мотивом поддержки культуры для компаний становится формирование благоприятной общественной среды [Электронный ресурс] // Эксперт Северо-Запад. – 2012. – №20(566). – Режим доступа: http://expert.ru/northwest/2012/20/priyatnoe-s-poleznyim/ (Проверено: 13.12.14).
56. Социальная помощь остается безадресной (По докладу Гориной Е.) [Электронный ресурс] // ОПЕК.ru Экспертный портал Высшей школы экономики. – 2013. – 29 мая. – Режим доступа: http://opec.ru/1537037.html (Проверено 24.11.13)
57. Финютин А. Кризис не убивает благотворительность [Электронный ресурс]: Режим доступа: http://www.unedited.ru/publ/1-1-0-2 (Проверено 25.12.13)
58. Шпигунова Ю.М. Местные сообщества и становление местного самоуправления в России [Электронный ресурс]: Режим доступа: http://www.cprsob.ru/load/15-1-0-45 (Проверено 25.12.14)
59. Ассоциация менеджеров сообщает о подготовке к выпуску Национального доклада о социальных инвестициях в России – 2012 [Электронный ресурс]. – 26 февраля 2013. – Режим доступа: http://amr.ru/index.php?option=com\_k2&view=item&id=2788:assocziacziya-menedzherov-soobshhaet-o-podgotovke-k-vypusku-naczionalnogo-doklada-o-soczialnyx-investicziyax-v-rossii-%E2%80%93-2012&Itemid=216 (Проверено 25.12.13)
60. Википедия. Социальная инфраструктура [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://ru.wikipedia.org/wiki/Социальная\_инфраструктура (Проверено 13.12.12).
61. В ОП высказываются за более широкую поддержку НКО государством [Электронный ресурс] // РИА Новости. - 15 мая 2013. – Режим доступа: http://grants.oprf.ru/news/allnews/p116/?offset=70 (Проверено 6.05.14)
62. Пресс-релиз IV Съезда некоммерческих организаций России [Электронный ресурс] // ГОСГАРАНТ. – Режим доступа: http://gosgrant.ru/itog2013.php (Проверено 6.05.14)
63. РСПП. Библиотека корпоративных практик [Электронный ресурс]: Режим доступа: http://www.rspp.ru/simplepage/476 (Проверено 31.01.14)
64. Beyond corporate social responsibility. A Primark case study [Электронный ресурс]: Режим доступа: http://businesscasestudies.co.uk/primark/beyond-corporate-social-responsibility/the-value-of-the-herproject.html#axzz2waWUD1HN (Проверено 13.04.14)
65. The London Benchmarking Group [Электронный ресурс] // CSI Solutions. – Режим доступа: http://www.csisolutions.co.za/lbg-model.php (Проверено 6.05.14)

**Приложение 1. Анализ социальных отчетов из Библиотеки корпоративных практик РСПП**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **№** | **Отрасль экономики, в которой функциони-рует компания** | | **Направление социальной программы** | | **Годовой бюджет социальных программ[[79]](#footnote-79), млн.руб** | | | **Продолжи-тельность социальной деятельности, лет** | | | **Сотрудничество с государственным и некоммерческим сектором** | **Набор инструментов, которые использует компания** |
| 1 | Нефтегазовая | | Поддержка социальной инфраструктуры | | 16 | | | 6 | | | * Соглашения с муниципальными образованиями * Финансовая помощь местным НКО | * Строительство объектов социального назначения * Строительство жилья * Обеспечение транспортной связи * Проведение культурных мероприятий |
| 2 | Нефтегазовая | | Поддержка социальной инфраструктуры | | 303  (+ 350 +7000) | | | 7 | | | * Соглашение о сотруд- ничестве с региональной администрацией * Договорные взаимоотношения с муниципальными администрациями | * Адресная помощь социальным учреждениям * Строительство жилья * Строительство автодороги |
| 3 | Нефтегазовая | | Поддержка социальной инфраструктуры | | 38,2 | | | 12 | | | * Партнерство с местными некоммерческими организациями, администрациями муниципальных образований. | * Конкурс социальных проектов среди организаций местного сообщества, НКО, учреждений образования и культуры, СМИ |
| 4 | Нефтегазовая | | Поддержка социальной инфраструктуры | | 750 | | | 12 | | | * Соглашения с муниципальными образованиями | * Строительство жилья, социальных учреждений, ЖКХ, дорог |
| 5 | Металлургия | Поддержка социальной инфраструктуры | | | 75 | | 10 | | | * Cотрудничество с органами власти (вхождение уполномоченных лиц в попечительский совет) * Взаимодействие с некоммерческими организациями, учреждениями культуры, образования, спорта, органами по делам молодежи и социальной защи- ты населения. * Взаимодействие с экспертными организациям * Диалог с местными сообществами | | * Центр социальных программ |
| 6 | Металлургия | Поддержка социальной инфраструктуры | | | 18 | | 8 | | | * Партнерства с администрацией * Партнерства с НКО * Трехстороннее взаимодействие | | * Корпоративный фонд * Участие в решении вопросов бюджета совместно с ОГВ * Консультирование и финансирование малого бизнеса * Конкурс социально значимых проектов среди общественных организаций и школьников |
| 7 | Металлургия | Поддержка социальной инфраструктуры | | | 350 | | 3 | | | * Партнерство с местными, районными и региональными администрациями; * Партнёрство со всероссийской НКО | | * Конкурс гражданских инициатив |
| 8 | Химическая | Поддержка социальной инфраструктуры | | | 45+ | |  | | | * Сотрудничесвтво с местной администрацией | | * Строительство объектов ЖКХ * Шефство над социальными учреждениями * Инвестиции в спортивные объекты |
| 9 | Пищевая промышленность | | | Поддержка социальной инфраструктуры | | 180 | | | 7 | * Консультации с местными органами власти | | * Адресная помощь социальным учреждениям * Специальный орган по работе с благотворительностью |
| 10 | Телекоммуникации | | | Поддержка социальной инфраструктуры | | 45,9 | | | 8 |  | | * Комиссия по осуществлению благотворительной деятельности * Шефство над рядом учреждений |
| 11 | Финансы | | | Поддержка социальной инфраструктуры | | 940 | | | 8 | * Сотрудничество с органами власти и НКО | | * Корпоративный фонд |
| 12 | Нефетегазовая | | | Образование | | 71,9 | | | 6 | * Партнерства с учебными заведениями | | * Профориентация школьников и студентов * Сотрудничество со школами, техникумами, вузами * Олимпиады, стипендии * Стажировки, производственные практики * Поддержка науки и инноваций |
| 13 | Нефтегазовая | | | Образование | | 4,1 | | | 3 | * Отдельные совместные проекты с органами власти | | * Стипендия * Гранты на исследования |
| 14 | Энергетика | | | Образование | | 0,4 | | | 4 | * Сотрудничество со школой * Поддержка молодежного движения | | * Создание профильного класса |
| 15 | Металлургия | | | Образование | | 10 | | | 9 | * Партнерство с иностранной НКО * Консультации и отчетность перед администрацией * Освещение в СМИ * Оценка стейкхолдерами | | * Корпоративный фонд * Стипендии * Финансирование материально-технической базы учебных заведений |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 16 | Металлургия | Образование | - | | 6 | | * Партнерства с учебными заведениями * Партнерство с общероссийской НКО | | * Создание центра профориентации * Участие в формировании учебных программ * Подготовка преподавателей * Создание музея науки * Стажировки, экскурсии на производство, практики | |
| 17 | Машиностроение | Образование | 970 (на все социальные программы) | | 7 | | * Партнерство с учебным заведением * Соглашения с региональными органами власти * Партнерство с крупной НКО | | * Создание учебных программ и стандартов * Подготовка преподавателей | |
| 18 | Машиностроение | Образование | 89 | | 6 | | * Партнеры: общероссийские НКО, Министрество образования, региональные органы власти | | * Конкурсы среди школьников * Мероприятия по профориентации * Стажировки и производственные практики * Гранты | |
| 19 | Химическая | Образование | 17 | | 9 | | * Партнерства с учебными заведениями * Соглашения с местными администрациями | | * Стипендии * Спонсирование олимпиады * Подготовительные курсы * Подготовка препожавателей * Целевое обучение * Производственная практика | |
| 20 | Финансы | Образование | - | | 3 | | * Сотрудничество с вузами * Сотрудничество с органами власти | | * Корпоративный фонд * Создание сайта по профориентации * Подготовка преподавателей * Стажировки и гранты * Трудоустройство и развитие кадров | |
| 21 | Строительство | Образование | - | | 19 | | * Сотрудничество с вузами * Взаимодействие с федеральными органами власти | | * Обучающие центры для работников и покупателей * Сертификация отделений учебных учреждений * Разработка образовательного стандарта * Проведение олимпиад и конкурсов | |
| 22 | Нефтегазовая | Безопасность, жизнеобеспечение | | - | | 6 | | * Сотрудничество со СМИ * Сотрудничество со Министерством образования, региональным МЧС | | * Просвещение детей школьного и дошкольного возраста по вопросам безопасности * Развитие лидерских навыков у старшеклассников * Развитие экологического туризма |
| 23 | Энергетика | Безопасность, жизнеобеспечение | | - | | 2 | | * Взаимодействие с органами власти и муниципалитетами * Проведение мероприятий совместно с полицией, пожарной службой, МЧС, Ростехнадзор * Взаимодействие со СМИ | | * Информационно-образовательная программа для населения по развитию культуры безопасного пользования газом в быту * Информационные стенды * Обучающие мероприятия * Рекламные ролики и плакаты |
| 24 | Нефтегазовая | Развитие региона | | 33 | | 9 | | * Организация межсекторных советов * Партнерства с местными и общероссийскими НКО * Партнерство с региональным правительством и УМВД | | * Анализ, мониторинг проектов * Оснащение школ для повышения безопасности * Поддержка местной традиционной культуры * Рассмотрение жалоб населения * Образовательные программы для населения по устойчивому развитию * Информационная компания по безопасности * Бизнес-планирование и микрофинансирование для местных предпринимателей |
| 25 | Нефтегазовая | Развитие благотворительности среди сотрудников | | - | | 11 | |  | | * Софинансирование пожертвований * Регулярное удержание сумм из з/п |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 26 | Нефтегазовая | Развитие региона | | | 91,7+ | | | 20 | | | * Партнерства с региональными и местными администрациями * Диалог с общественностью * Привлечение различные стороны к оценке | | | | * Корпоративный фонд * Конкурс социальных проектов * Спонсорство и традиционная благотворительность * Адресная помощь * Корпоративное волонтерство * Стипендии и образовательные программы * Поддержка людей с ограниченными возможностями * Развитие спорта * Поддержка традиционной культуры | | | | |
| 27 | Нефтегазовая | Развитие региона | | | 3300 | | | 2 | | | * Межсекторный диалог * Соглашения о социально-экономическом сотрудничестве с региональными и муниципальными органами власти | | | | * Выявление проблем через социологическое исследование * Развитие спортивной инфраструктуры * Образовательные программы и оснащение учебных заведений * Поддержка традиционной культуры * Строительство жилья * Благоустройство городов * Финансирование медицинских учреждений * Грантовые конкурсы | | | | |
| 28 | Нефтегазовая | Развитие региона | | | 2,4+ | | | 3 | | | * Сотрудничество с вузом * Cотрудничество с муниципальными и региональными органами власти, общественными и волонтёрскими организациями. | | | | * Стипендии, производственная практика, финансирование материально-технической базы учебных заведений * Проведение спортивных и оздоровительных мероприятий * Развитие спортивной инфраструктуры * Поддержка экологических инициатив * Адресная помощь * Корпоративное волонтерство | | | | |
| 29 | Нефтегазовая | Развитие региона | | | 1872,6 | | | 8 | | | * Сотрудничество с администрациями | | | | * Некоммерческое партнерство * Строительство спортивных объектов * Помощь образовательным учреждениям * Шефская помощь детским домам и интернатам * Проведение спортивных и оздоровительных мероприятий * Экологические мероприятия * Благотворительная помощь по обращениям граждан | | | | |
| 30 | Энергетика | | Развитие региона | | | 1292,2 | | | 4 | | | * Соглашения о сотрудничестве с региональными органами власти | | | | | * Развитие подопечных детских домов * Корпоративное волонтерство * Стипендии, образовательные программы для школьников, создание учебного центра * Поддержка городской инфраструктуры * Приемные для сбора обращений за помощью * Корпоративный фонд | | |
| 31 | Металлургия | | Развитие региона | | | 500 | | | 5 | | | * Сотрудничество с местными НКО * Сотрудничество с местной администрацией | | | | | * Создание инфраструктуры для людей с ограниченными возможностями * Проведение культурных мероприятий * Поддержка спорта * Помощь детским учреждениям и незащищённым слоям населения | | |
| 32 | Металлургия | | Развитие региона | | | 2400 | | | 7 | | | * Совместно с администрациями регионов разрабатывает программы социально-экономического развития городов и областей присутствия * Соглашения с муниципальными органми власти * Сотрудничество с университетами * Сотрудничество с общественными организациями * Парнерство с международной НКО | | | | | * Поддержка культурных мероприятий * Поддержка и развитие музеев * Вовлечение персонала в реализацию общественно значимых проектов * Профориентационные фестивали, олимпиады и целевой набор для школьников * Cодействие развитию малого и среднего бизнеса | | |
| 33 | Металлургия | | Развитие региона | | | 481 | | | 9 | | | * Cотрудничество с местной администрацией | | | | | * Участие в законодательной деятельности городов и областей присутствия * Строительство жилья * Укрепление материально-технической базы образовательных учреждений * Адресная помощь * Стипендии, целевое обучение и образовательные программы * Создание и оборудование спортивных объектов * Корпоративный благотворительный фонд | | |
| 34 | Горнодобывающая | | | Развитие региона | | | 300 | | | 4 | | | | * ГЧП * Сотрудничество с благотворительным фондом | | | | | * Оснащение организаций здравоохранения * Развитие инфраструктуры и благоустройство территории * Финансирование материально-технической базы социальных учреждений * Строительство детского сада * Поддержка спортивных объектов * Корпоративное волонтерство |
| 35 | Горнодобывающая | | | Развитие региона | | | 13,8+ | | | 7 | | | | * Партнёрство с властями различных уровней̆ и общественными организациями | | | | | * Корпоративный фонд * Школа социально предпринимательства * Оплачиваемые трудовые отряды * Конкурс экологических инициатив |
| 36 | Металлургия | | | Развитие региона | | | 1015,7 | | | 3 | | | | * Соглашения о социально-экономическом взаимодействии с органами власти территорий присутствия * Привлечения ведущих некоммерческих и экспертных организаций, фондов * Вовлечение жителей территорий в планирование и реализацию программ | | | | | * Консультирование и финансирование начинающих предпринимателей * Поддержка инициатив молодежи * Проекты по профилактике и борьбе с социальными проблемами |
| 37 | Металлургия | | | Развитие региона | | | 1500 | | | 20 | | | | * Сотрудничество с муниципалитетом, общественными организациями | | | | | * Корпоративный фонд * Поддержка людей старшего возраста и детей * Шефство надо социальными учреждениями * Образовательные программы и целевое обучение * Финансирование медицинского учреждения * Поддержка спортивных учреждений * Строительство жилья |
| 38 | Металлургия | Развитие региона | | | 1385 | | | | 3 | | | * Взаимодействие с государственными органами власти и местного самоуправления | | | | * Помощь в приобретении жилья местным жителям * Развитие социальной инфраструктуры * Конкурс социальных проектов * Обучающие семинары по социальному проектированию | | | |
| 39 | Химическая | Развитие региона | | | 3000 | | | | 2 | | | * Взаимодействие с местными органами власти, муниципальными и общественными организациями, благотворительными фондами, национальными объединениями, организациями образования, культуры и спорта * Консультации с представителями местного сообществ * Договоры с вузами | | | | * Шефская помощь учебным заведениям * Стипендии, целевое обучение * Поддержка культурных учреждений и проведение мероприятий * Финансовая поддержка Фонду содействия развитию институтов гражданского общества * Экологические мероприятия * Социальная ипотека * Организация общественных пунктов охраны правопорядка * Подсобное сельское хозяйство * Социальные инвестиции в спортивные объекты и поддержка здорового образа жизни * Создание ассоциации совместно с малым и средним бизнесом | | | |
| 40 | Химическая | Развитие региона | | | 720 | | | | 14 | | | * Социальное инвестирование координируется с местными органами власти и сообществами * Софинансирование и государственно-частного партнёрство * Сотрудничество с вузами | | | | * Развития инженерного образования – разработка образовательной программы * Стипендии, целевое обучение, учебные центры * Подготовка преподавателей * Строительство спортивной инфраструктуры * Строительство жилья и создание комфортной городской среды | | | |
| 41 | Химическая | Развитие региона | | | 591,3 | | | | 10 | | | * Соглашения о государственно-частном партнёрстве с правительствами и органами местного самоуправления | | | | * Программа спортивного развития детей * Создание профильных классов в школах * Учебные центры для студентов, практика на производстве * Корпоративные жилищные программы | | | |
| 42 | Финансы | | | Развитие региона | | | 1370,5+ | | | 8 | | | * Взаимодействие с государственными структурами, общественностью * Партнёры: Минэкономразвития России; Минфин России; Федеральная служба по финансовым рынкам; региональные органы государственной власти * Партнерства с общероссийскими и региональными НКО | | | | | * Повышение финансовой грамотности населения: мероприятия, реклама * Координаторы благотворительной деятельности в каждом отделении * Корпоративное волонтерство * Шефство над детскими учреждениями, некоммерческими организациями * Поддержка образования детей-сирот и молодых людей с ограниченными возможностями | |
| 43 | НКО, созданные бизнесом | | | Здоровье | | | - | | | 3 | | | - | | | | | * Создание фонда * система мониторинга за алкогольной ситуацией * контроль трезвости работников * профилактическое информирование и обучение * программа психологической поддержки работников * организация встреч, тренингов, семинаров, лекций | |
| 44 | Нефтегазовая | | | Здоровье | | | - | | | 13 | | | * Партнёрство с российскими, региональными общественными организациями | | | | | * Строительство спортивной инфраструктуры * Поддержка спортивных коллективов * Мероприятия с целях пропаганды здорового образа жизни и спорта | |
| 45 | Нефтегазовая | | | Здоровье | | | - | | | 7 | | | - | | | | | * Строительство спортивной инфраструктуры * Поддержка спортивных коллективов * Спонсирование спортивных событий * Реклама и освещение событий в СМИ | |
| 46 | Нефтегазовая | | | Здоровье | | | - | | | 7 | | | - | | | | | * Проведение спортивных турниров * Привлечение звезд спорта | |

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 47 | Нефтегазовая | Здоровье | 212 | 3 | * Сотрудничество с общественными организациями * Партнеры: Федеральное агентство по физкультуре и спорту, Московский комитет по физической культуре и спорту, Олимпийский комитет России, Федеральное агентство по печати и массовым коммуникациям, Государственный комитет по контролю за незаконным оборотом наркотических средств и психотропных веществ, Всероссийская федерация легкой атлетики | * Организация соревнований, мастер-классов, проведение акций, фестивалей * Пропаганда здорового образа жизни и борьба с наркоманией * Корпоративный фонд * Освещение в СМИ * Участие известных спортсменов |
| 48 | Энергетика | Здоровье | 30 | 5 | * Партнеры: Российская Федерация Баскетбола, «Ассоциация Студенческого Баскетбола», Аппарат полномочного представителя Президента РФ | * Организация и проведение регулярного Чемпионата Школьной баскетбольной лиги * Приглашение выдающихся баскетболистов России и мира * Организация мастер-классов и консультаций |
| 49 | Машинострое-  ние | Здоровье | 6,3 | 5 | * Партнерство с местными НКО * Соглашения с региональными органами власти | * Создание системы взаимодействия со спортивными федерациями, муниципалитетами, образовательными учреждениями * Проведение спортивных мероприятий * Финансирование спортивных объектов * Подготовка и поддержка тренеров * Проведение научно-методической работы |
| 50 | Химическая | Здоровье | 51,5 | 9 | * Партнеры: Федерация парусного спорта РФ, управление физической культуры и спорта мэрии города | * Создание и финансирование центра яхтенного спорта * Развитие водного туризма в регионе; * Проведение спортивных мероприятий |

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 51 | Пищевая промышленность | Здоровье | - | 8 | Партнеры:   * Федеральная служба по надзору в сфере защиты прав потребителей и благополучия человека; * Министерство образования * Министерством труда РФ; Московский фонд содействия санитарно-эпидемиологическому благополучию населения; * Региональные центры охраны труда и профилактической медицины и оздоровительного питания; * НИИ питания РАМН; * Научный центр здоровья детей РАМН * Профсоюзные организации | * Разработка информационных и образовательных материалов * Проведение лекций в учебных заведениях * Исследования витаминного статуса у детей в школах * Участие в региональных программах оздоровления |
| 52 | Сельское хозяйство | Здоровье | - | 14 | * Сотрудничество с правоохранительными органами, Главным управлением Федеральной службы по контролю за незаконным оборотом наркотиков РФ по региону | * Строительство спортивных объектов * Организационная и финансовая поддержка спортивных секций * Спонсирование конкурса юных инспекторов дорожного движения * Спонсирование профессиональных спортивных команд * Выпуск оздоравливающей продукции. |
| 53 | Металлургия | Развитие малого бизнеса и социального предпринимательства | - | 15 | Партнеры:   * Мэрия города * Правительство региона * Местные общественные организации * СМИ | * Образовательные программы по предпринимательству * Бизнес-инкубатор * Бизнес-консультирование и информирование * Мониторинг ситуации в сфере малого бизнеса * Реализация областной целевой программы по финансовой поддержки малого бизнеса |

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 54 | Металлургия | Развитие малого бизнеса и социального предпринимательства | 11,6 | 7 | Партнеры:   * Местные, районные и региональные Администрации * Региональные Министерства экономического и регионального развития * Региональные Агентства труда и занятости * Региональные агентства поддержки малого и среднего бизнеса * Общероссийский фонд * Региональная общественная организация | * Обучающие семинары по социальному предпринимательству * Экспертное сопровождение бизнеса * Конкурс проектов |
| 55 | Металлургия | Развитие малого бизнеса и социального предпринимательства | - | 4 | * Партнёрство с региональной и местной администрацией | * Конкурс предпринимательских инициатив * Образовательная программа по предпринимательству * Консультирование, сопровождение и финансирование бизнеса |
| 56 | НКО, созданные бизнесом | Развитие малого бизнеса и социального предпринимательства | 33 | 6 | - | * Поиск и отбор проектов в сфере социального предпринимательства * Беспроцентные займы победителям конкурса проектов * Информационная и консультационная поддержка бизнеса * Участие фонда в подобных программах, инициированных крупным бизнесом |

**Приложение 2. Топик-гайды для интервью**

**1. Топик-гайд для интервью с представителями бизнеса**

1. Считаете ли вы, что бизнес вообще должен заботиться о благополучии местного населения? Или это обязанность государства? Могут ли граждане требовать от компаний дополнительных обязательств помимо их коммерческой деятельности?
2. Что для вашей компании и для её деятельности значит местное сообщество?
3. Что послужило причиной начинаний в социальной сфере? Собственная инициатива или извне?
4. Взаимодействуете ли с ОГВ или местными НКО в рамках социальных проектов?? Как происходит взаимодействие: отдельные пожертвования/матпомощь или на постоянной основе/совместное ведение проектов?
5. Каким образом компания ставит проблемы и направления стратегии КСО? Привлекаются ли специалисты и эксперты для выявления причин и следствий проблем в регионе?
6. Как компания учитывает интересы внешних стейкхолдеров?
7. Проводится ли в вашей организации оценка проектов и мероприятий КСО? Если да, то по каким показателям? Как часто? Как используются результаты? Проводится ли внешний аудит?
8. Способствует ли реализация социальных проектов совместно с НКО и властями улучшению межсекторных отношений компании?
9. При проведении совместных проектов с органами власти какую поддержку и ресурсы вы находите у них?
10. Как вы бы оценили отношение местного населения к вашим проектам? Проводились ли исследования удовлетворённости или другие мероприятия по оценке отношения граждан?
11. Какие еще препятствия для максимизации пользы / результата / социальных эффектов от проводимых мероприятий КСО.
12. Почему вообще бизнес не очень активно подходит к социальной ответственности? Вы думаете, возможно, что КСО станет повсеместной?

**2. Топик-гайд для интервью с представителями НКО**

1. *Введение в тему*
2. На какие группы в регионе направлена ваша деятельность?
3. Какую роль вы отводите бизнесу в решении социальных проблем? Должен ли он заниматься этой нетрадиционной для себя сферой деятельности?
4. Сотрудничаете ли вы с коммерческими компаниями? Местными или федеральными, международными? В каких формах?
5. На ваш взгляд, бизнес обращается к помощи НКО скорее для формулировки своей стратегии или он видит в НКО партнера, участие которого имеет значение для результатов проекта?
6. Привлекаете ли вы сами коммерческие структуры в свои проекты? Как давно? Является ли это лишь частью фандрайзинга?
7. Удаётся ли вам найти общие цели с бизнесом? Или идея по запуску того или иного проекта исходит обычно от одной из сторон?
8. Каковы основные задачи, которые ставит ваша НКО при реализации совместных программ с бизнесом? Вы довольны этими задачами? Что хотелось бы поменять?
9. *Потенциал*
10. В целом, как вы оцениваете социальную деятельность бизнеса? Есть ли реальная польза от неё для развития региона, местного сообщества?
11. Каковы, на ваш взгляд, основные препятствия результативности КСО для местного сообщества? Как это можно исправить?
12. Как вы считаете, каких навыков или информации не хватает бизнес-организациям при проведении социальных мероприятий и программ? Могут ли в данном случае НКО заполнить этот пробел?
13. В чем вы видите свою роль для развития местного сообщества? Какими инструментами вы традиционно пользовались для улучшения социальной обстановки в регионе? Повлияла ли активизация бизнеса на ваши методы?
14. Есть ли какие-нибудь мероприятия со стороны бизнеса, направленные на профилактику социальных проблем в регионе? Как вы их оцениваете? Они результативны? Приносят реальное улучшение ситуации? Почему вы так считаете?

*III. Препятствия*

1. Как вам кажется, КСО приживется в нашей стране? В регионе? Что этому мешает? Можно ли говорить о положительном отношении к КСО со стороны граждан?
2. Есть ли в России есть административные препятствия для социальной и благотворительной деятельности?
3. По вашему мнению, возможна ли ситуация, что социальная деятельность компании сможет полностью занять роль НКО? Или ей все равно будет не хватать каких-то ресурсов?

**3. Топик-гайд для интервью с экспертами в области КСО**

* + - 1. Известно, что хотя КСО в России имеет довольно специфическую историю – имея корни в практике содержания соц.учреждений во времена СССР, к тому же, продвигаясь под влиянием международных стандартов – на данный момент, по вашему мнению, пришли ли мы уже к ситуации, когда КСО может быть реально добровольным решением бизнеса? Или все еще сохраняется ее в той или иной степени принудительный характер?
      2. Если сохраняется модель, при которой КСО насаждается со стороны государства, имеет ли этот фактор решающее значение для ее потенциала? Можно ли говорить о более эффективном ее осуществлении на добровольных началах? В какой момент эта разница влияет на процесс?
      3. Можно ли говорить, что для российских компаний в большей степени характерна маркетинговая и репутационная значимость социальность проектов? Наблюдаются ли сдвиги к стратегическому подходу?
      4. В целом, как вы оцениваете способность бизнеса влиять на экономическую и социальную ситуацию в регионе?
      5. Является ли КСО прерогативой только лишь крупного бизнеса, как участника в международной конкуренции и владельца значительных ресурсов, или малый бизнес так же может и должен ответственно подходить к своим общественным обязанностям? Какая разница между практиками тех и тех, в их мотивации, трансформационном потенциале?
      6. Может ли компания способствовать развитию гражданского общества на местах? Каким образом? Характерно ли это для России?
      7. Способствует ли КСО межсекторному диалогу? Какую роль отводит бизнес своим стейкхолдерам в процессе реализации КСО?
      8. Насколько важно межсекторное сотрудничество для роста благосостояния региона и местного сообщества?
      9. Есть ли у КСО шанс стать повсеместной практикой в России? Какие факторы могут этому препятствовать?
      10. Какова роль государства в распространении стандартов КСО?

1. Социальная помощь остается безадресной (По докладу Гориной Е.) [Электронный ресурс] // ОПЕК.ru Экспертный портал Высшей школы экономики. – 2013. – 29 мая. – Режим доступа: <http://opec.ru/1537037.html> (Проверено 24.11.13) [↑](#footnote-ref-1)
2. Справится ли государство в одиночку? О роли НКО в решении социальных проблем: Аналитический доклад НИУ-ВШЭ / под ред. Л. И. Якобсона, И. В. Мерсияновой.— М.: НИУ ВШЭ, 2012. — С.5. [↑](#footnote-ref-2)
3. В ОП высказываются за более широкую поддержку НКО государством [Электронный ресурс] // РИА Новости. - 15 мая 2013. – Режим доступа: <http://grants.oprf.ru/news/allnews/p116/?offset=70> (Проверено 6.05.14) [↑](#footnote-ref-3)
4. Пресс-релиз IV Съезда некоммерческих организаций России [Электронный ресурс] // ГОСГАРАНТ. – Режим доступа: <http://gosgrant.ru/itog2013.php> (Проверено 6.05.14) [↑](#footnote-ref-4)
5. «Третий сектор» в России: Оценка влиятельности. Аналитический отчет по результатам экспертного опроса АНО «Социологическая мастерская Задорина» (ЦИРКОН). – 2007-2008 гг. [↑](#footnote-ref-5)
6. Справится ли государство в одиночку? О роли НКО в решении социальных проблем: Аналитический доклад НИУ-ВШЭ / под ред. Л. И. Якобсона, И. В. Мерсияновой.— М.: НИУ ВШЭ, 2012. — С.11. [↑](#footnote-ref-6)
7. Общероссийский гражданский форум. Итоги тематической секции «Общество». [Электронный ресурс]: Режим доступа: <http://civil-forum.ru/society.html> (Проверено 25.12.13) [↑](#footnote-ref-7)
8. European Commission. Green Paper: Promoting a European framework for corporate social responsibility. – Брюссель: COM. – 2001. [↑](#footnote-ref-8)
9. Из России с любовью: Национальный вклад в глобальный контекст КСО. [Электроны ресурс]: Режим доступа: http://www.undp.ru/index.php?iso=RU&lid=2&cmd=publications1&id=83 (Проверено 25.12.13) [↑](#footnote-ref-9)
10. Sen S., Bhattacharya C.B. Does Doing Good Always Lead to Doing Better? Consumer Reactions to Corporate Social Responsibility. – Journal of Marketing Research. – 2001. – № 38(2). – с. 225–242. [↑](#footnote-ref-10)
11. Corporate Contributions: The View From 50 Years Research Report 1249-99-RR The Conference Board,Inc 1999. [↑](#footnote-ref-11)
12. Кунцевич В.А. Роль социально ответственных фирм в развитии гражданского общества // Вестник Волгоградского государственного университета. – 2008. – № 2 (13). – с. 77. [↑](#footnote-ref-12)
13. Милецкий В. П. Социальная ответственность как фактор становления социального государства в современной России // Вестник Санкт-Петербургского университета. – 2010. – №2. – С.90-97. [↑](#footnote-ref-13)
14. Campbell J.L. Why would corporations behave in socially responsible ways? An institutional theory of corporate social responsibility // The Academy of Management Review. – 2007. - №3. – С.946-967. [↑](#footnote-ref-14)
15. Jamali D. A Stakeholder Approach to Corporate Social Responsibility: A Fresh Perspective into Theory and Practice // Journal of Business Ethics. – 2008. - №82. – С.213–231. [↑](#footnote-ref-15)
16. Dahlsrud A. How Corporate Social Responsibility is Defined: an Analysis of 37 Definitions // Corporate Social Responsibility and Environmental Management. – 2008. – №15. – С.1–13. [↑](#footnote-ref-16)
17. Carroll A.B. A three-dimensional conceptual model of corporate performance // Academy of Management Review. – 1979. – №4. – С.497–505. [↑](#footnote-ref-17)
18. Font X. и др. Corporate social responsibility: The disclosure performance gap // Tourism Management. – 2012. - №33. – С.1544-1553. [↑](#footnote-ref-18)
19. Khoury G., Rostami J., Turnbull J.P. Corporate Social Responsibility: Turning Words into Action. – Ottawa: Conference Board of Canada, 1999. [↑](#footnote-ref-19)
20. Lindgreen A., Swaen V. Corporate Social Responsibility // Management Reviews. – 2010. – Т. 12. - № 1. – С.1-7. [↑](#footnote-ref-20)
21. Костин А. КСО и устойчивое развитие бизнеса в России [Электронный ресурс] // Портал НКО. – Режим доступа: <http://portal-nko.ru/biblio/_article/?id=440> (Проверено 6.05.14) [↑](#footnote-ref-21)
22. Костин А. КСО и устойчивое развитие бизнеса в России [Электронный ресурс] // Портал НКО. – Режим доступа: <http://portal-nko.ru/biblio/_article/?id=440> (Проверено 6.05.14) [↑](#footnote-ref-22)
23. Шевченко Д.А. Корпоративная социальная ответственность – часть стратегического менеджмента. Проблемы становления и развития / Государство и гражданское общество: механизмы социального партнерства, 2009. [↑](#footnote-ref-23)
24. Шевченко Д.А. Корпоративная социальная ответственность – часть стратегического менеджмента. Проблемы становления и развития / Государство и гражданское общество: механизмы социального партнерства, 2009. [↑](#footnote-ref-24)
25. Иванова Е.А. Социальная Ответственность корпораций: мировой опыт развития и российские перспективы // Экономический вестник Ростовского государственного университета. – 2009. – Том 7. – № 4 (часть 2). – С. 140-143. [↑](#footnote-ref-25)
26. Основы права. Учебно-методическое пособие / Под ред. В. В. Лазарева. – М.: Юристъ, 1996. [↑](#footnote-ref-26)
27. Горяченко Е.Е. Территориальная общность в изменяющихся условиях / Е.Е. Горяченко // Социологические аспекты перехода к рыночной экономике (Материалы к XIII социологическому конгрессу). – Ч.1. – Новосибирск, 1994. – 421 с. [↑](#footnote-ref-27)
28. Шпигунова Ю.М. Местные сообщества и становление местного самоуправления в России [Электронный ресурс]: Режим доступа: <http://www.cprsob.ru/load/15-1-0-45> (Проверено 25.12.14) [↑](#footnote-ref-28)
29. Зендриков К.Ю. Местное сообщество как предмет социотехнической работы // Местные сообщества в местном самоуправлении / Под ред. А. Балобанова. - Выпуск 22. - Московский общественный научный фонд, 2000. [↑](#footnote-ref-29)
30. Шпигунова Ю.М. Местные сообщества и становление местного самоуправления в России [Электронный ресурс]: Режим доступа: <http://www.cprsob.ru/load/15-1-0-45> (Проверено 25.12.14) [↑](#footnote-ref-30)
31. Сергеев А.А. Местное самоуправление в Российской Федерации: проблемы правового регулирования / А.А. Сергеев. – М.: Проспект, 2006. – 432 с. [↑](#footnote-ref-31)
32. Горный М. Местные сообщества и местное самоуправление // Пчела. - 2003. - №4(41). [↑](#footnote-ref-32)
33. Pfeffer J.. Salancik G.R. The External Control of Organizations: A Resource Dependence Perspective. – New York: Harper & Row, 1978. [↑](#footnote-ref-33)
34. Clarkson M.B.E. A stakeholder framework for analyzing and evaluating corporate social performance // Academy of Management Review. – 1995. - №1. – С.92-117. [↑](#footnote-ref-34)
35. Полищук Л. Бизнесмены и филантропы // Pro et Contra. – 2006. – январь-февраль. – С. 59-73. [↑](#footnote-ref-35)
36. Warhurst A. Corporate citizenship and corporate social investment: drivers of trisector partnerships // The Journal of Corporate Citizenship. – 2001. - №1. – C. 57–73. [↑](#footnote-ref-36)
37. Bosch-Badia M.T., Montllor-Serrats J., Tarrazon M.A. Corporate Social Responsibility from Friedman to Porter and Kramer // Theoretical Economics Letters. – 2013. – Vol.3 - No.3. [↑](#footnote-ref-37)
38. Porter M. E., Kramer M. R. Strategy & Society, the Link between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility // Harvard Business Review. – 2006. - Vol. 84. - No. 12. – pp. 78-92. [↑](#footnote-ref-38)
39. Arrow, K. J. Social responsibility and economic efficiency // Public Policy. – 1973. – No.21. – pp.303-317. [↑](#footnote-ref-39)
40. Daudigeos T., Valiorgue B. Conditions for Value Creation in the Marketplace Through the Management of CSR Issues: A Negative External Effects Framework // Business Society. – 2011. – No.50. [↑](#footnote-ref-40)
41. The London Benchmarking Group [Электронный ресурс] // CSI Solutions. – Режим доступа: <http://www.csisolutions.co.za/lbg-model.php> (Проверено 6.05.14) [↑](#footnote-ref-41)
42. LBG guidance manual. Edition 1 // London Benchmarking Group. Corporate Citizenship, 2008. [↑](#footnote-ref-42)
43. Бизнес-регионам, Сборник корпоративных практик. / РСПП. – М., 2014 г. – C.8. [↑](#footnote-ref-43)
44. Making a difference. Corporate Community Investment: A whole programme approach to measuring results. Management report // Corporate Citizenship, 2009 [↑](#footnote-ref-44)
45. A guide to Social Return on Investment // Cabinet Office. The Office of the Third Sector, 2009. [↑](#footnote-ref-45)
46. Beyond corporate social responsibility. A Primark case study [Электронный ресурс]: Режим доступа: <http://businesscasestudies.co.uk/primark/beyond-corporate-social-responsibility/the-value-of-the-herproject.html#axzz2waWUD1HN> (Проверено 13.04.14) [↑](#footnote-ref-46)
47. Плотникова Е. Б., Германов И. А. Корпоративная социальная ответственность: становление практик и концептуализация понятия (западный и российский опыт) // Вестник Пермского университета. Сер.: История и Политология. - 2009. - Вып. 2. - С. 13-19. [↑](#footnote-ref-47)
48. Плотникова Е. Б., Германов И. А. Корпоративная социальная ответственность: становление практик и концептуализация понятия (западный и российский опыт) // Вестник Пермского университета. Сер.: История и Политология. - 2009. - Вып. 2. - С. 13-19. [↑](#footnote-ref-48)
49. Михеев И.В. О становлении и перспективах социальной ответственности российского бизнеса // Социальная политика и социология. – 2010. - №3. – С. 144-159. [↑](#footnote-ref-49)
50. Бизнес как субъект социальной политики: должник, благодетель, партнёр? / Под ред. С.В. Шишкина - М.: ГУ-ВШЭ, 2005. [↑](#footnote-ref-50)
51. Кусмарцева И. А. Участие российских предпринимателей в решении проблем местного сообщества: мотивы и перспективы // Благотворительность в России. Социальные и исторические исследования / Под ред. О. Л. Лейкинда. – СПб.: Лики России, 2003. [↑](#footnote-ref-51)
52. Михеев И.В. О становлении и перспективах социальной ответственности российского бизнеса // Социальная политика и социология. – 2010. - №3. – С. 144-159. [↑](#footnote-ref-52)
53. Плотникова Е. Б., Германов И. А. Корпоративная социальная ответственность: становление практик и концептуализация понятия (западный и российский опыт) // Вестник Пермского университета. Сер.: История и Политология. - 2009. - Вып. 2. - С. 13-19. [↑](#footnote-ref-53)
54. Балакирев В. Оценка влияния корпоративных социальных программ в России: ситуация, постановка задачи. [Электронный ресурс] // Информационный центр «Благотворительность в России». – Режим доступа: <http://www.infoblago.ru/press/survey/article.wbp?article-id=8AF4D700-0BCF-4745-A6CC-0FF90BF4EF33> (Проверено 25.12.13) [↑](#footnote-ref-54)
55. Михеев И.В. О становлении и перспективах социальной ответственности российского бизнеса // Социальная политика и социология. – 2010. - №3. – С. 144-159. [↑](#footnote-ref-55)
56. Финютин А. Кризис не убивает благотворительность [Электронный ресурс]: Режим доступа: <http://www.unedited.ru/publ/1-1-0-2> (Проверено 25.12.13) [↑](#footnote-ref-56)
57. Ассоциация менеджеров сообщает о подготовке к выпуску Национального доклада о социальных инвестициях в России – 2012 [Электронный ресурс]. – 26 февраля 2013. – Режим доступа: <http://amr.ru/index.php?option=com_k2&view=item&id=2788:assocziacziya-menedzherov-soobshhaet-o-podgotovke-k-vypusku-naczionalnogo-doklada-o-soczialnyx-investicziyax-v-rossii-%E2%80%93-2012&Itemid=216> (Проверено 25.12.13) [↑](#footnote-ref-57)
58. Доклад о социальных инвестициях в России – 2008 / Ю. Е. Благов (и др.); под общ. ред. Ю. Е. Благова, С. Е. Литовченко, Е. А. Ивановой. – М.: Ассоциация Менеджеров, 2008. – С.43. [↑](#footnote-ref-58)
59. Доклад о социальных инвестициях в России – 2008 / Ю. Е. Благов (и др.); под общ. ред. Ю. Е. Благова, С. Е. Литовченко, Е. А. Ивановой. – М.: Ассоциация Менеджеров, 2008. – С.68. [↑](#footnote-ref-59)
60. Шарифуллина И.И. Формирование корпоративной социальной ответственности как фактор устойчивого развития региональной экономики // Вестник ТГУ. – 2009. – №2 (70). – С.394. [↑](#footnote-ref-60)
61. Плотникова Е. Б., Германов И. А. Корпоративная социальная ответственность: становление практик и концептуализация понятия (западный и российский опыт) // Вестник Пермского университета. Сер.: История и Политология. - 2009. - Вып. 2. - С. 13-19. [↑](#footnote-ref-61)
62. Батаева Б.С. Корпоративная социальная ответственность в зеркале общественных ожиданий // Вестник Финансовой Академии. – 2007. - №1. – С. 92. [↑](#footnote-ref-62)
63. Батаева Б.С. Корпоративная социальная ответственность в зеркале общественных ожиданий // Вестник Финансовой Академии. – 2007. - №1. – С. 93. [↑](#footnote-ref-63)
64. Алексеева О. Корпоративная социальная ответственность в России. Взросление в неблагоприятном окружении, 2004. [↑](#footnote-ref-64)
65. Батаева Б.С. Корпоративная социальная ответственность в зеркале общественных ожиданий // Вестник Финансовой Академии. – 2007. - №1. – С. 96. [↑](#footnote-ref-65)
66. Илларионова Н.А. Институциональные основы российской системы корпоративной социальной ответственности // УПРАВЛЕНЕЦ. – 2011. – № 5–6. – С. 32-34. [↑](#footnote-ref-66)
67. Корпоративная социальная ответственность: общественные ожидания (потребители, менеджеры, СМИ и чиновники оценивают социальную роль бизнеса в России)» / Авторы: М.Ф. Черныш, Е.А. Иванова / Под ред. С.Е. Литовченко. – М.: Ассоциация менеджеров, 2004. [↑](#footnote-ref-67)
68. Общественная палата Российской Федерации - Доклад о состоянии гражданского общества в Российской Федерации за 2012 год. – М., 2012 [↑](#footnote-ref-68)
69. Доклад о социальных инвестициях в России – 2008 / Ю. Е. Благов (и др.); под общ. ред. Ю. Е. Благова, С. Е. Литовченко, Е. А. Ивановой. – М.: Ассоциация Менеджеров, 2008. – С.43. [↑](#footnote-ref-69)
70. Левада-центр. Доверие институтам власти [Электронный ресурс]. – 2 ноября 2012. – Режим доступа: <http://www.levada.ru/02-11-2012/doverie-institutam-vlasti> (Проверено 6.05.14) [↑](#footnote-ref-70)
71. Cамоторова А. Социальная безответственность // RBK daily. – 4 июля 2007. [↑](#footnote-ref-71)
72. Чегринцева Н.С. Организация мониторинга результативности социального партнерства и эффективности социальной ответственности бизнеса в России // Экономический анализ: теория и практика. - 2010. - №36. [↑](#footnote-ref-72)
73. Практики компаний в области благотворительности и социальных инвестиций. По материалам проекта «Лидеры корпоративной благотворительности — 2012». – Форум Доноров, 2012. [↑](#footnote-ref-73)
74. Корпоративная социальная ответственность. Новая философия бизнеса (Учебное пособие) / Под ред. ОАО «АСИ-Консалтинг». – М.: Внешэкономбанк, 2011. [↑](#footnote-ref-74)
75. Корпоративная социальная ответственность. Новая философия бизнеса (Учебное пособие) / Под ред. ОАО «АСИ-Консалтинг». – М.: Внешэкономбанк, 2011. [↑](#footnote-ref-75)
76. РСПП. Библиотека корпоративных практик [Электронный ресурс]: Режим доступа: <http://www.rspp.ru/simplepage/476> (Проверено 31.01.14) [↑](#footnote-ref-76)
77. РСПП. Библиотека корпоративных практик. Раздел 3: Программы, реализуемые во внешнем сообществе [Электронный ресурс]: Режим доступа: <http://www.rspp.ru/simplepage/136> (Проверено 31.01.14) [↑](#footnote-ref-77)
78. Википедия. Социальная инфраструктура [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://ru.wikipedia.org/wiki/Социальная_инфраструктура> (Проверено 13.12.12). [↑](#footnote-ref-78)
79. На момент опубликования отчета [↑](#footnote-ref-79)