

САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
Институт «Высшая школа журналистики и массовых коммуникаций»

*На правах рукописи*

**ЛОСЕВА Анна Юрьевна**

**«Взаимодействие власти и крупного бизнеса по продвижению социальных инициатив (на примере ПАО «Газпром»)»**

**ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА**  
по направлению «Реклама и связи с общественностью»  
(научно-исследовательская работа)

Научный руководитель –  
ст. преподаватель, кандидат политических наук,  
Побединский Игорь Михайлович  
Кафедра связей с общественностью в политике  
и государственном управлении  
Очная форма обучения

Вх. № \_\_\_\_\_ от \_\_\_\_\_

Секретарь \_\_\_\_\_

Санкт-Петербург

2017

## Содержание

Введение.....	3
Глава 1. Взаимодействие бизнеса и власти в социальной сфере .....	6
1.1 Основные формы взаимодействия власти и бизнеса в современной России .....	6
1.2. Основные направления GR-деятельности в России.....	18
1.3. Корпоративная социальная ответственность: теоретический и практический аспект .....	25
Глава 2. Оценка взаимодействия власти и предпринимательских структур по продвижению социальных инициатив (на примере Группы Газпром) .....	37
2.1. GR – взаимодействие Группы Газпром с государственными органами власти.....	37
2.2. Социальные проекты и благотворительная деятельность Группы Газпром. ....	44
2.3 Экологическое направление деятельности Группы Газпром как значимое звено социальной политики корпорации.....	55
2.4 Практические рекомендации по улучшению работы компании в сфере GR .....	64
Заключение .....	70
Список использованной литературы.....	73
Приложение А. ....	80
Приложение Б. ....	82
Приложение В.....	85
Приложение Г. ....	86
Приложение Д.....	90

## Введение

**Актуальность данного исследования.** На настоящем этапе социально-экономического развития России наиболее важным фактором, который определяет отношения между российским обществом и государством, является культура взаимодействия бизнеса и власти.

В данной связи наибольшее внимание необходимо уделять и в практическом, и в теоретическом плане проблемам появления наиболее эффективной по своему характеру власти и социально ответственного бизнеса. В этом случае взаимоотношения власти и бизнеса непременно должны оказываться в центре внимания.

Социальная деятельность требует больших затрат, как финансовых, так и интеллектуальных и физических, поэтому государство вынуждено привлекать негосударственные структуры к участию в жизни общества. Сейчас, если бизнес имеет репутацию социально ответственной организации, это дает ему заметные преимущества для реализации своей деятельности.

Общество не может пребывать в благосостоянии исключительно благодаря государству. Бизнес-корпорации являются неотъемлемой частью общества, начиная с предоставления рабочих мест гражданам и заканчивая решением глобальных проблем. Для получения максимальных результатов в решении тех или иных задач, бизнес и государство должны взаимодействовать. Изучая такое взаимодействие с теоретической и практической стороны, можно выявить способы взаимодействия власти и бизнеса, характерные для Российской Федерации.

Одной из крупнейших бизнес корпораций, реализующих диалог с органами государственной власти по вопросам социальной политики, является компания «Газпром». Это глобальная энергетическая компания, у которой на сегодняшний день имеется большое количество регионов присутствия. У

компании множество направлений деятельности, включая геологоразведку, добычу нефти и газа, транспортировку и хранение нефти и газа, использование газового конденсата и реализацию газового топлива.

Взаимодействие с обществом и государством проводится сразу на нескольких уровнях, включая региональный и федеральный. «Газпрому» принадлежит целый ряд социальных инициатив, включая организацию и поддержку спортивных и социально значимых мероприятий, поддержку муниципалитетов, больниц, детских домов.

В связи с тем, что компания «Газпром» действует практически во всех субъектах Российской Федерации, для полноты исследования стоит анализировать деятельность всей Группы Газпром (см. Приложение А).

Объект настоящего исследования: взаимоотношения между государством и бизнесом как инструмент решения социальных проблем.

Предмет настоящего исследования: механизмы взаимодействия органов власти и Группы Газпром в сфере социальных инициатив.

Основная цель настоящего исследования: выявление способов взаимодействия власти и бизнеса в социальной сфере.

При написании настоящей работы были определены следующие важные задачи:

- Изучение и выявление основных форм и механизмов взаимодействия власти и бизнеса.
- Рассмотрение основных используемых GR-технологий.
- Изучение теоретических основ корпоративной социальной ответственности (КСО).
- Изучение механизмов взаимодействия российской власти и Группы Газпром в сфере социальных инициатив.

- Анализ деятельности Группы Газпром как социально-ответственного бизнеса.

**Теоретическая основа исследования.** Данная проблема разрабатывалась многими представителями научного сообщества. В ходе написания работы были рассмотрены труды Минтусова И.Е., Филатовой О.Г., Морозова О.А., Кивариной М.В., Дорожкиной Т.В., Крутикова В.К., Аракелян С.А. и ряд других авторов.

**Методы** научного исследования, используемые в ходе написания работы: описательный, теоретический анализ, метод вторичного анализа, метод опроса.

**Эмпирическую базу** составили результаты социальных программ, направленных на обеспечение социальных нужд общества, разработанных Группой Газпром и реализованных совместно с органами власти; публикации в средствах массовой информации о совместной деятельности корпорации и органов государственной власти; ежегодные нефинансовые отчеты компании, отчеты об устойчивом развитии компании, официальные государственные документы.

**Структура настоящего исследования** обусловлена характером и последовательностью поставленных задач. Настоящая работа состоит из введения, двух глав, включающих семь параграфов, заключения, списка использованной литературы и приложений. Список литературы включает в себя 61 источник. Общий объем работы 93 страницы.

## **Глава 1. Взаимодействие бизнеса и власти в социальной сфере**

### **1.1 Основные формы взаимодействия власти и бизнеса в современной России**

Трансформация экономической системы российского государства способствовала уменьшению роли государства при решении наиболее значимых по характеру социальных проблем. В результате система социального обеспечения нашего государства во многом потеряла привычную значимость, при этом произошло снижение доступности социальных услуг для наименее финансово-защищенных слоев российского населения.

В результате мы наблюдаем сегодня достаточно резкую поляризацию в обществе по признаку бедные – богатые. Это наиболее серьезное препятствие для увеличения эффективности в отношении существующей рыночной экономики.

По данным 2015 года, группа населения с наименьшими доходами располагала всего 5,3 % от общего объема денежных средств, в то время как группа с наибольшими доходами – 47,1 %. Это значит, что практически половина совокупного объема доходов сконцентрирована у населения с наибольшими доходами<sup>1</sup>.

В России к настоящему времени сложился устойчивый слой «новых бедных», к данному слою относятся те граждане, которые, несмотря на все проводимые государством изменения и реформы, остаются на пороге бедности.

---

<sup>1</sup>Распределение общего объема денежных доходов и характеристики дифференциации денежных доходов населения // Федеральная служба государственной статистики URL: [http://www.gks.ru/free\\_doc/new\\_site/population/bednost/tab1/1-2-2.doc](http://www.gks.ru/free_doc/new_site/population/bednost/tab1/1-2-2.doc) (дата обращения: 09.04.2017).

Те институты социального характера, что существуют в России в настоящий момент времени, не всегда оказываются способными решить наиболее важные социально-экономические задачи, стоящие перед нашим государством. А если их решение все же осуществляется, то при этом зачастую не принимаются в расчет интересы населения, в результате чего происходит подрыв доверия к власти со стороны народа. В такой ситуации государство вынуждено подключать к процессу бизнес-структуры и искать возможные способы и варианты взаимодействия, при котором будут учитываться интересы и той и другой стороны.

Так возникает необходимость в поиске таких моделей, которые оказываются гораздо более эффективными по своему характеру. Также необходим поиск новых качественных структур при осуществлении взаимодействия между бизнесом и властью.

По мнению автора научной статьи «Государство и бизнес: эволюция форм взаимодействия» на сегодняшний день в России применяются две совершенно различные модели по взаимодействию бизнеса и власти, они носят название атомистической и ассоциированной<sup>2</sup>.

Атомистическая модель создается при условиях наличия экономической слабости бизнеса в государстве. При этом бизнес-сообщество оказывается представлено разрозненными по своему характеру структурами, которые могут осуществлять различное взаимодействие с государством в зависимости от степени доверия к нему – одностороннее при лидерстве властных структур и двухстороннее, когда есть инициатива для частного взаимодействия.

Для данной модели наиболее характерным признаком является рассмотрение государства как особой внешней силы, при этом его главная задача – совместная вместе с бизнесом разработка правил по регулированию различных вопросов в экономическом русле; разрешение деловых конфликтов

---

<sup>2</sup>Киварина М.В. Государство и бизнес: эволюция форм взаимодействия // Государственно-частное партнерство. – 2014. - № 1 (1). – С. 59.

бизнеса, которые тот оказывается не в состоянии преодолеть самостоятельно; поддержание усилий национальных производителей, которые стремятся выйти на международные рынки.

В тех условиях, когда у бизнеса при сложившихся обстоятельствах открывается гораздо больше рычагов для управления, постепенно атомистическая модель может быть преобразована в ассоциированную модель, которая отличается наличием возможностей для сотрудничества для самых различных социальных групп с целью обеспечить наиболее стабильное и качественное функционирование государственной экономики в рамках сложившихся условий.

При этом государство становится важным субъектом при налаживании схемы взаимодействия, именно оно обеспечивает соблюдение определенных правил в ходе взаимодействия сторон и отвечает за процесс развития гражданского общества, и именно по этой причине способно выдвигать целый ряд различных требований к бизнесу.

В том случае, когда происходит применение ассоциированной модели, происходит постепенная эволюция бизнеса от актора экономики, который ориентирован на максимально возможное получение прибыли, до ответственного корпоративного субъекта в социальном плане. В указанном случае, в процессе взаимодействия участвуют не отдельно взятые структуры, соотносимые с бизнесом, а целые союзы и объединения, оформленные с институциональной точки зрения и вполне способные участвовать в выработке самых различных по характеру законопроектов и в принятии решений политического характера в обмен на то, чтобы выполнять часть социальных функций, которые наиболее часто осуществляет именно государство.

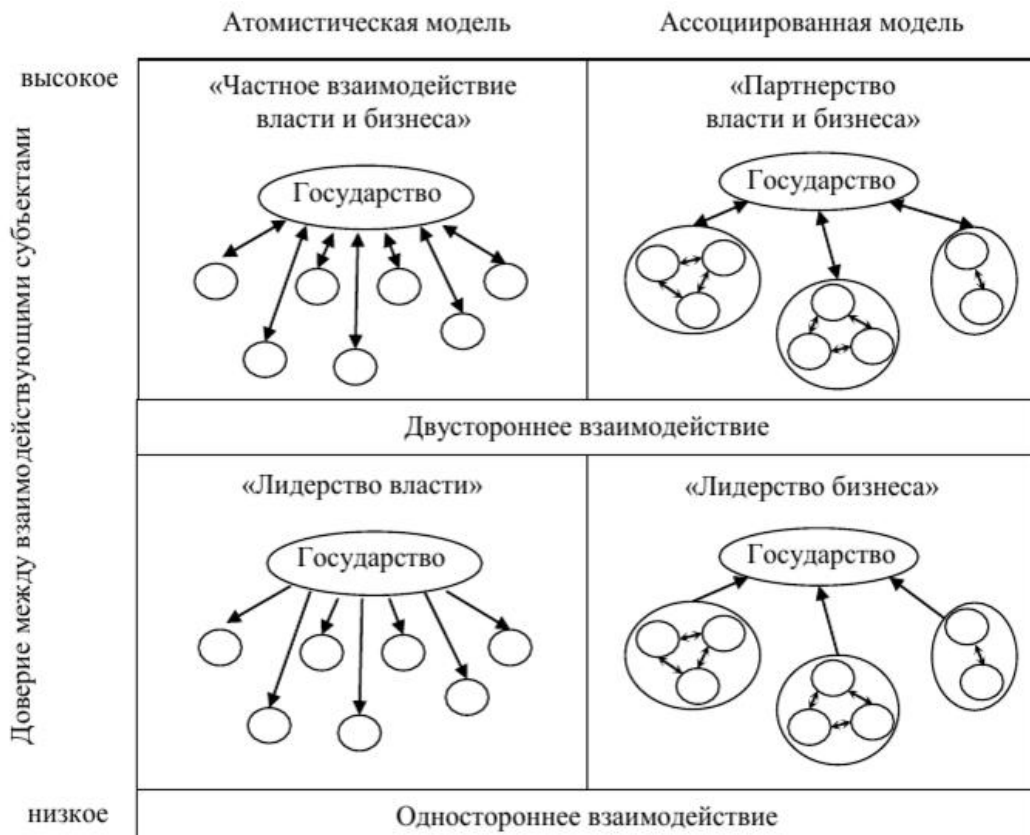
Очень важно отметить тот факт, что в случае применения в хозяйственном плане, ни одна из моделей, включая модель атомистическую и ассоциативную, не существует непосредственно в чистом виде. При использовании в национальной экономике они чаще всего смешиваются и



пересекаются. Преобладание в этом плане одной либо другой модели во многом определяется социально-экономическим развитием государства. Если в государстве значительное промышленное развитие, то тогда будет преобладать атомистическая модель, если в дальнейшем будет происходить заметное развитие экономики, то она постепенно переформируется в модель ассоциированную.

Автором этой же научной статьи предложено выделять 4 основные формы взаимодействия между властью и предпринимательскими структурами, которые могут возникать в рамках указанных моделей, и которые определяются в зависимости от того, какие экономические силы возникают между субъектами, и от того, какая у них степень доверия по отношению друг к другу (Рисунок 1)

Рисунок 1 – Формы взаимодействия бизнеса и государства в рамках двух моделей поведения<sup>3</sup>



<sup>3</sup>Киварина М.В. Государство и бизнес: эволюция форм взаимодействия // Государственно-частное партнерство. – 2014. - № 1 (1). – С. 61.

«Лидерство власти» – наиболее простая по своему характеру форма взаимодействия, она чаще всего используется властными субъектами для того, чтобы иметь возможность осуществлять свои базовые функции, которые имеют отношение к распределению благ и производству, также при этом создаются необходимые инфраструктурные и социальные условия для осуществления деятельности бизнеса.

«Лидерство бизнеса» – односторонняя форма взаимодействия между властными и предпринимательскими структурами. Властные полномочия в ходе взаимодействия принадлежат государству и регионам, однако де факто такая власть реализуется наиболее капиталоемкими структурами, где находится наибольшая часть платежеспособного населения. Обычно подобные компании имеют общегосударственное и региональное значение, при этом руководители региона или другие значимые люди могут вполне быть ставленниками таких компаний. Власть на такой территории находится в фактическом владении бизнеса и вынуждена выполнять дополняющую функцию – достраивать все те отношения с социальной средой, которые бизнес достроить совершенно не способен.

Автор статьи «Взаимодействие бизнеса и власти: конфликтологический аспект» называет эти две формы взаимодействия захватом одной стороны другой. Он отмечает, что на начальных этапах становления рыночных отношений захват бизнеса государством происходит намного быстрее, чем захват государства бизнесом<sup>4</sup>.

«Частное взаимодействие власти и бизнеса» представляет собой совокупность возникающих отношений экономического характера, которые возникают между властью и отдельными разрозненными предпринимательскими структурами, которые не могут диктовать другой стороне свои собственные правила. При данной форме взаимодействия

---

<sup>4</sup>Кисилев В.И. «Взаимодействие бизнеса и власти: конфликтологический аспект» // Теория и практика общественного развития . - 2013. - №7. - С. 174.

основными функциями государства становятся: соблюдение нормативно-правовой базы, гарантирование соблюдения законов, обеспечение безопасности государства по многим ключевым параметрам. В том случае, когда возникает дефицит имеющихся ресурсов и необходимость нахождения дополнительных источников финансирования на отдельно взятой территории, органы власти начинают вести переговоры с бизнесом по поводу величины возможной нагрузки общественного плана на доходы, получаемые бизнесом, взамен государство гарантирует бизнесу определенную поддержку и покровительство.

В результате между государственной властью и бизнесом складывается так называемая система обменов, согласно которой значение оказываемой государственной поддержки напрямую связывается с участием бизнеса в развитии территории присутствия посредством оказания финансирования самым различным реализуемым проектам и программам<sup>5</sup>.

Если говорить о современной России, то вполне можно увидеть, что в этом случае осуществляется постепенный переход от атомистической модели к модели ассоциированной. В данном случае преобладающий вид взаимодействия между государственными структурами и бизнесом – это частное взаимодействие. Но при этом следует отметить постепенное появление тенденции эволюционного перехода к форме более высокого порядка – партнерству бизнеса и власти. Однако при этом происходит сохранение системы обменов, которую следует считать предшествующей формой сотрудничества.

У формы сохранения обменов есть свои особенности, одна из главных – наличие персонифицированного характера взаимосвязи, при этом процесс обмена в основном строится на существующих личных контактах и на том, что должен возникнуть интерес у отдельно взятых экономических субъектов. В результате происходит создание совершенно неравных условий для

---

<sup>5</sup>Timothy Frye Capture or Exchange? Business Lobbying in Russia // Europe-Asia Studies. - 2002. – Vol. 54, No 7. - pp. 1020-1021.

предпринимательских структур самого различного толка, в зависимости от того, какая степень доступности оказывается для тех или иных представителей власти. Однако очень часто представители бизнеса сами оказываются очень даже заинтересованы в финансировании самых различных проектов социального характера, при этом бизнес получает более выгодную инфраструктуру, условия для работы и стабильность в социальном плане, также получают дополнительные выгоды в плане возможного роста репутации.

«Партнерство власти и бизнеса» указывает на то, что предпринимательские структуры и представители власти должны осознавать важность происходящего взаимодействия. Важным здесь является именно совместное определение приоритетов социальной политики и тех областей, в которых бизнес может принять активное участие<sup>6</sup>.

Здесь можно также говорить о государственно-частном партнерстве (ГЧП). Т.Д. Василенко говорит о единых базовых признаках ГЧП. Во-первых, сторонами такого партнерства являются бизнес и власть, в процессе реализации совместной деятельности которых происходит объединение ресурсов каждой стороны; во-вторых, любое сотрудничество происходит на равных условиях и на добровольной основе, распределение рисков должно быть справедливым; в-третьих, такое взаимодействие всегда закреплено на юридической основе – принятие различных соглашений, договоров, контрактов и т.д.; четвертым признаком автор называет равенство перед законом и государственных и частных партнеров<sup>7</sup>.

Также, при партнерстве власти и бизнеса, в диалог обычно вступают не просто отдельные предприниматели, а целые сообщества. В роли координаторов в деле вложений в социальную сферу со стороны бизнеса

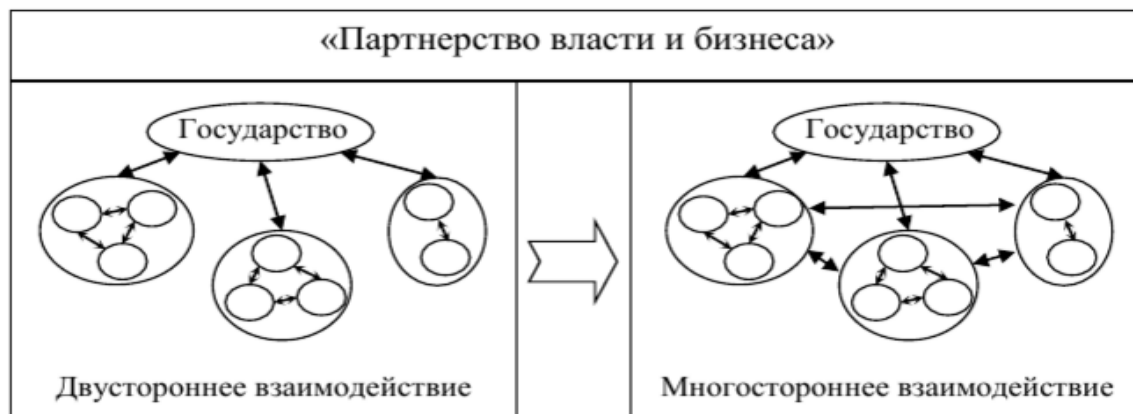
---

<sup>6</sup> Ивченко С.В., Либоракина М.И., Сиваева Т.С. Город и бизнес: формирование социальной ответственности российских компаний / Под ред. М.И. Либоракиной - М.: Фонд "Институт экономики города", 2003. - С. 79-80.

<sup>7</sup> Василенко Т.Д. Взаимодействие органов власти и бизнеса как инструмент обеспечения социальной стабильности в промышленных регионах (на примере Украины и России) // Вестник Института экономических исследований. - 2016. - №3 (3).

выступают представители государства, также в этой роли могут выступать предпринимательские союзы. В результате двустороннее взаимодействие постепенно переходит в многостороннее (Рисунок 2)

Рисунок 2 – Изменение форм взаимодействия между бизнесом и властью в рамках ассоциативной модели<sup>8</sup>



В том случае, когда взаимодействие бизнеса и власти происходит в социальной сфере, «партнерство власти и бизнеса» переходит в партнерство социального характера<sup>9</sup>.

Партнерство социального характера – это специфический феномен, который характерен для современных экономических систем, причем его содержание оказывается многоаспектным.

В Трудовом Кодексе РФ указана возможность социального партнерства в виде системы взаимоотношений между работодателями, сотрудниками, органами власти на различном уровне, причем такая деятельность направлена на то, чтобы соблюсти интересы различных сторон по вопросам урегулирования самых различных возникающих между ними отношений<sup>10</sup>.

<sup>8</sup>Киварина М.В. Государство и бизнес: эволюция форм взаимодействия // Государственно-частное партнерство. – 2014. - № 1 (1). – С. 64.

<sup>9</sup> Василенко Т.Д. Взаимодействие органов власти и бизнеса как инструмент обеспечения социальной стабильности в промышленных регионах (на примере Украины и России) // Вестник Института экономических исследований. - 2016. - №3 (3). – С. 4.

<sup>10</sup> Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 N 197-ФЗ (ред. от 03.07.2016) (с изм. и доп., вступающими в силу с 01.01.2017). Доступ из справ.- правовой системы «КонсультантПлюс» (дата обращения: 18.04.2017)

Но сферу социального партнерства не принято ограничивать только возникающими трудовыми отношениями. Если вывести партнерство за рамки таких отношений, то социальное партнерство вполне определяется в качестве института, который обеспечивает необходимую степень баланса в отношениях между предпринимателями, обществом и властными структурами в том случае, когда необходимо решать наиболее важные задачи в социально-экономической сфере. В таком случае социальное партнерство, которое становится специфическим видом отношений, которые отличают цивилизованный рынок и необходимы в случае стабильного развития общества, во многом определяется степенью социализации предпринимательства и возникает лишь тогда, когда происходит созревание социальной корпоративной ответственности.

Получается, что социальное партнерство вполне можно рассматривать как наиболее развитую форму корпоративной ответственности перед обществом в рамках взаимодействия между предпринимательскими и властными структурами, при этом происходит соблюдение интересов населения в районах присутствия бизнеса. Категория «социальное партнерство» имеет двуединую сущность, которая отлично передана на Рисунке 3.

Рисунок 3 – Двудеиная сущность социального партнерства<sup>11</sup>

Можно увидеть, что социальное партнерство объединяет в себе совершенно два различных явления:

Первое – социальное партнерство является важным элементом возникающих трудовых отношений между предпринимателями и представителями профсоюзов в конкретном правовом поле, определяемом государственными структурами, для повышения уровня жизни сотрудников и улучшения трудовых условий. Это явление связано как раз с тем, как понятие социального партнерства сформулировано в трудовом кодексе Российской Федерации.

<sup>11</sup>Киварина М.В. Государство и бизнес: эволюция форм взаимодействия // Государственно-частное партнерство. – 2014. - № 1 (1). – С. 67.

Второе – социальное партнерство как форма реализации корпоративной социальной ответственности. При этом необходимо создавать на взаимовыгодном основании наиболее оптимальную модель по взаимодействию между органами власти, общественными организациями и предпринимателями для того, чтобы создать все необходимые условия для последующего социального и экономического развития общества. При этом основным критерием должно оставаться повышение социально-экономического развития общества, а также возможный рост благосостояния среди населения.

Более высокой по своему уровню формой социального взаимодействия следует считать мультистороннее сотрудничество представителей самых различных по характеру сфер, населения, власти и бизнеса, которое необходимо осуществлять заинтересованными сторонами, являющимися равноправными, с использованием принципов доверия и добровольных отношений с целью возможного социально-экономического развития<sup>12</sup>.

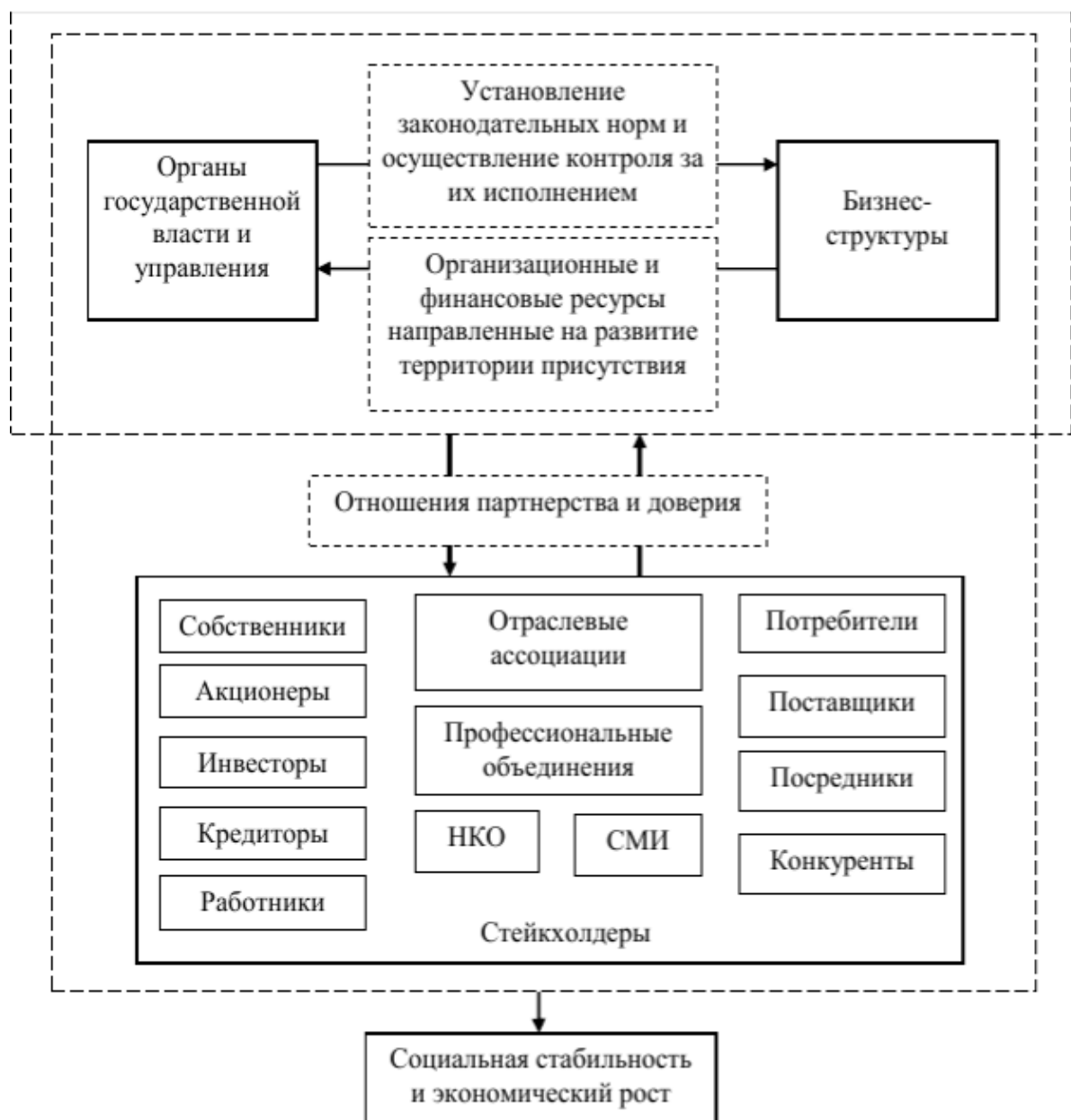
Подобное взаимодействие является важным и необходимым, поскольку у каждой из сторон имеются собственные специфические ресурсы, при этом каждая такая сторона не имеет возможности удовлетворить потребности в одиночку. В том случае, когда объединяются усилия каждой из сторон, возникает некий синергетический эффект, суть его можно определить таким образом: слияние различных ресурсов в общую систему позволяет получить наиболее значительный социально-экономический эффект, чем суммарный результат, что был бы получен по каждому отдельно взятому виду ресурсов.

Все стороны, что участвовали в мультистороннем взаимодействии – акционеры, собственники, представители НКО, потребители – дают необходимые предпосылки для формирования гражданского общества, а также для устойчивого роста в плане экономики (Рисунок 4).

---

<sup>12</sup>Киварина М.В. Эволюция взаимодействия властных и предпринимательских структур в российской экономике: дис. ... д-р.экон. наук: 08.00.05. - Великий Новгород, 2014. - С. 129-131.



Рисунок 4 – Модель мультистороннего взаимодействия<sup>13</sup>

Мультистороннее взаимодействие – это вид связи, имеющий высокий потенциал для использования, который приводит к налаживанию партнерских отношений между равноправными участниками с целью расширения различных возможностей.

Если говорить о властных структурах, то для них партнерство с организациями общественного толка приводит к повышению потенциала при реализации политики, приводящего к легитимизации государственного сектора.

<sup>13</sup>Киварина М.В. Государство и бизнес: эволюция форм взаимодействия // Государственно-частное партнерство. – 2014. - № 1 (1). – С. 67.

Если говорить об общественных организациях, то для них партнерство означает появление новых ресурсов, сотрудничество в организационном плане, возможности по признанию и получению определенного статуса.

Свои положительные моменты несет партнерство и для представителей бизнеса. В частности, они получают лояльность на местном рынке, рост репутации, увеличение возможностей при управлении рисками, что дает определенные преимущества в плане мотивации и приводит к определенным возможностям в плане социализации бизнеса.

Создание механизма взаимодействия бизнес-структур, органов власти и институтов гражданского общества позволит обеспечить решение приоритетных задач устойчивого развития как отдельных территорий государства, так и национальной экономики в целом<sup>14</sup>.

## **1.2. Основные направления GR-деятельности в России**

Эффективное взаимодействие бизнеса и власти в России является одним из факторов, влияющих на успешность деятельности компании. Развитие бизнеса усложняется не только излишним присутствием государства в экономике страны, но так же и с неэффективной работой компаний с органами власти. Не зря успешный бизнесмен Олег Дерипаска сказал фразу, которая в последствие стала крылатой «Успешный бизнес на 40 процентов состоит из GR, на 40 процентов из PR и только на 20 процентов из самого хорошо выстроенного бизнеса».

---

<sup>14</sup> Данилова О.В. Бизнес и власть: механизмы взаимодействия на территориях присутствия // Известия Волгоградского государственного технического университета. - 2014. - №11 (138). - С. 8.

В России использование GR-менеджмента происходит уже на довольно высоком уровне, и существует ряд примеров успешного развития бизнеса благодаря правильно выстроенным коммуникациям с государством. Несмотря на это, немало компаний до сих пор не осознают всю важность развития этого направления деятельности. В долгосрочной перспективе эффективное использование GR-технологий приводит к ряду преимуществ, например, таких как наличие позитивных, бесконфликтных отношений с органами власти; отсутствие серьезных претензий со стороны власти; государственная поддержка деятельности компании по различным направлениям<sup>15</sup>.

Следовательно, можно утверждать, что то, насколько успешным будет в дальнейшем развиваться компания, во многом зависит от того, насколько профессионально будет организовано взаимодействие с органами государственной власти.

«Можно утверждать, что GR-технологии – сознательно или интуитивно – использует каждый предприниматель, понимая, что отношения с органами государственной власти и управления – GR – это существенное конкурентное преимущество его компании»<sup>16</sup>.

Для любой компании важно, чтобы действия органов власти соотносились с ее собственными интересами. В свою очередь, органы власти так же нацелены на реализацию своих интересов, поэтому действия компании не должны идти с ними в разрез. Гармонизировать взаимоотношения между компаниями и государством и призван GR.

Существует множество определений понятия GR. Рассмотрим некоторые определения из специализированной литературы. Так как в учебнике «GR: теория и практика» на наш взгляд представлены все основные базовые определения, будем использовать классификацию, представленную авторами этой литературы.

---

<sup>15</sup> Морозов О.А. Взаимодействие с органами государственной власти, или governmentrelations: Учеб.пособие. СПб.: СПбГТУРП, 2015. — С. 65.

<sup>16</sup> Там же. – С. 43.

Таблица 1 – Подходы к определению GR<sup>17</sup>.

Авторы	Определение
GR: теория и практика / Под ред. И.Е. Минтусова, О.Г. Филатовой.	GR—часть PR-деятельности социального субъекта, связанная с отношениями с органами власти
Профессиональный словарь лоббистской деятельности/ Толстых П.А.	GR — это деятельность специально уполномоченных сотрудников крупных коммерческих структур (GR-специалистов) по сопровождению деятельности компании в политической среде.
Самое главное в PR/ У. Аги, Г. Кэмерон, Ф. Олт, Д. Уилкоккс	GR представляет собой деятельность по выстраиванию отношений между различными общественными группами (бизнес-структурами, профессиональными союзами, добровольческими организациями и пр.) и государственной властью, включающую в себя сбор и обработку информации о деятельности правительства, подготовку и распространение информации о позициях представляемых групп, влияние на процессы принятия политических и административных решений (лоббизм).

<sup>17</sup> Составлено автором на основании книги «GR: теория и практика» (Под ред. И.Е. Минтусова, О.Г. Филатовой)

Продолжение таблицы 1 – Подходы к определению GR .

Авторы	Определение
Актуальные связи с общественностью/ Чумиков А. Н., Бочаров М. П.	GR — сознательная организация коммуникации, установление эффективных коммуникаций с органами государственной власти.
GR-связи с государством. Теория, практика и механизмы взаимодействия бизнеса и бизнеса) с государством для влияния на власть с гражданского общества с целью согласования интересов и принятия государством/ под ред. Л. Сморгунова и Л. Тимофеевой.	Связи с государством — это особая организация взаимодействия негосударственных структур (ассоциаций гражданского общества, взаимодействия бизнеса и бизнеса) с государством для влияния на власть с гражданского общества с целью согласования интересов и принятия государством/ эффективных решений.

Окончание таблицы 1 – подходы к определению GR

Основой каждого определения является утверждение о том, что GR – это взаимодействие с органами власти. Определения рознятся в определении целей и функций этого вида деятельности. На основании изученных дефиниций, нами предложено следующее определение: GR – это особая функция менеджмента, предполагающая взаимодействие социальных субъектов с органами государственной власти для достижения общих целей, и приводящая в долгосрочной перспективе к наиболее устойчивому развитию компании.

Данное направление деятельности только начинает развиваться в России и поэтому найти точные определения этого понятия довольно сложно, равно как и выявить точные функции GR. И все же, исследователи предпринимают попытки выявить основной набор функций этой деятельности. Например,

авторы учебника «GR: Теория и практика» выделяют функции относительно департаментов по взаимодействию с органами государственной власти, которые на наш взгляд довольно полно отражают суть деятельности данного характера<sup>18</sup>. Перечислим их.

Одной из функций является определение потребностей организации с целью взаимодействия с органами власти. Если компания достаточно крупная, взаимодействие с органами власти осуществляется на различном иерархическом, функциональном и региональном уровне. При этом у нескольких руководителей компании могут быть общие взгляды на те процессы, что происходят в конкретный момент времени и соотносятся с потребностями компании.

Далее авторы говорят о функции отслеживания деятельности органов государственной власти и прогнозировании их влияния на компанию.

Не менее важной функцией является координация при построении взаимоотношений компании и органов государственной власти. Как правило, подобным взаимодействием могут заниматься различные подразделения компании. Наиболее важный момент в указанном случае - координация общенаправленности процесса с целью взаимодействия с общим центром, причем в его качестве может выступать департамент по отношениям с органами власти.

Следующая функция – воздействие на органы государственной власти, а также корректировка предложений с целью внесения изменений в существующее законодательство, благодаря чему происходит регулирование взаимодействия государства и бизнеса.

Также в учебнике сказано о такой функции, как обеспечение преференций и государственных заказов для компаний. Указанная задача представляет наибольшую важность для организаций, которые считают, что

---

<sup>18</sup>GR: Теория и практика: учебник/ Под ред. И.Е. Минтусова, О.Г. Филатовой – СПб.: Изд-во С.-Петербур. ун-та, 2013. – С. 20-21.

именно государство выступает в качестве самого важного клиента по приобретению товаров и услуг. В этом случае принято говорить о компаниях, которые наиболее часто выполняют государственные заказы.

Сложно определить, какое действие GR-специалиста в данный момент и в данной ситуации будет наиболее успешным. Не существует шаблона или инструкции, где указывается, как необходимо действовать для получения максимального результата.

Но существует ряд технологий, которыми непременно должен обладать специалист по взаимодействию с органами власти. Авторами книги «GR: теория и практика» были выделены следующие технологии.

Одной из самых распространенных технологий является прямое взаимодействие с органами государственной власти. Наличие эффективных каналов межличностной коммуникации является одним из критериев успешного развития компании. К этой технологии можно отнести непосредственные контакты с представителями органов государственной власти; информирование государства по интересующим вопросам; участие в деятельности государства в качестве экспертов, фигурирование в комиссиях, советах, комитетах и т.п.; выступления на слушаниях, форумах, саммитах; неформальные контакты с представителями власти на различных мероприятиях<sup>19</sup>.

Следующая технология воздействия на лиц, принимающих решения, через экспертное сообщество дает возможность косвенного влияния на государство. Предоставление экспертной информации – один из самых распространенных способов воздействия на власть. Своевременно представленная информация способна повлиять на решение органов власти по продвигаемому проекту, а также привлечь внимание чиновников и общественности на актуальную проблему или вопрос. При этом

---

<sup>19</sup> GR: Теория и практика: учебник/ Под ред. И.Е. Минтусова, О.Г. Филатовой – СПб.: Изд-во С.-Петерб. ун-та, 2013. – С. 20-21.

предоставленная экспертная информация не должна преследовать коммерческих или бизнес-целей, и должна лишь влиять на создание позитивного имиджа компании. В противном случае такую технологию можно отнести к лоббизму.

Поддержка политической деятельности – распространенная GR-технология. Она может заключаться как в информационной, технической, а также волонтерской поддержке политиков на выборах, так и в так называемом спонсировании политических партий «мягкими деньгами» (крупные нерегламентированные пожертвования на нужды партии). Сюда также можно отнести консультативные функции компании по политическим вопросам, организацию тренингов для начинающих кандидатов, подключение экспертов и лидеров мнений и т.п.

Нельзя не сказать про важную роль СМИ в деятельности специалистов по взаимодействию с государственными структурами. Политикам и государственным служащим необходимо информационное обеспечение для продвижения государственных решений. Таким образом, специалисты GR способны влиять на государственные решения через систему информирования органов власти с помощью соответствующих публикаций в средствах массовой информации. Также, можно утверждать, что средства массовой информации являются мощнейшим средством формирования и управления общественным мнением. Общественное мнение в свою очередь способно влиять на формирование повестки дня, которая не может оставаться незамеченной в государственных структурах.

С помощью медиарилейшнз возможно решить такие задачи как изменение и нейтрализация враждебных общественных настроений; кристаллизация латентных мнений и позитивных установок; поддержание благоприятных мнений<sup>20</sup>.

---

<sup>20</sup> GR: Теория и практика: учебник/ Под ред. И.Е. Минтусова, О.Г. Филатовой – СПб.: Изд-во С.-Петербур. ун-та, 2013. – С. 20-21.



В эпоху развития информационного общества нельзя игнорировать такой канал коммуникации как интернет. Используя интернет, компании способны транслировать большие объемы информации значительно большей аудитории. Также несомненным плюсом является возможность обратной связи. Авторы книги «GR: теория и практика» выявляют три направления работы GR-специалистов посредством интернета. Во-первых, это использование интернета в качестве информационного ресурса; во-вторых, через интернет возможно прямое информационное давление на органы власти; и в-третьих, личное компьютерно-опосредованное общение с людьми, принимающими решения в органах государственной власти. К тому же, работа через интернет дает возможность выявления союзников и поиска необходимых данных.

Корпоративная социальная ответственность сегодня также является для бизнеса эффективным инструментом формирования репутации компании в глазах власти.

### **1.3. Корпоративная социальная ответственность: теоретический и практический аспект**

В последние годы многие российские компании затронул процесс переосмысления доли в бизнесе, основных целей и задач. При этом получают актуальность темы по формированию и продвижению привлекательной репутации компании и по формированию корпоративной культуры организации.

В данной работе уже говорилось о том, что трансформация экономической системы привела к уменьшению роли государства в жизни общества в целом. Эти изменения также повлияли и на бизнес-сообщество. Во

времена развития рыночной экономики изменение обычного статуса бизнеса, как субъекта, нацеленного на получение прибыли, становится актуальным. Уже сегодня бизнес играет существенную роль в обеспечении занятости, формировании современной структуры рынка труда, поддержании конкурентной среды, реализации предпринимательского потенциала российских граждан. Однако мощные резервы этого института масштабно все еще не задействованы<sup>21</sup>.

При этом инвестиции бизнеса стали связываться с различным персоналом, людьми, которые выходят на заслуженный отдых и многими другими лицами. Это можно назвать социальными инвестициями со стороны российского бизнеса. Такой процесс участия бизнеса в деятельности социальной среды включает в себя две основные формы – это спонсорская помощь и благотворительная поддержка. Бизнес все чаще интегрируется с самыми различными отраслями – наукой, образованием, искусством, спортом, здравоохранением.

«В российском менеджменте все больше увеличивается число участников, которые считают, что социальная ответственность перед собственным персоналом и перед обществом — это не что-то исключительное, порождаемое лишь особыми обстоятельствами, а норма, вытекающая из самой сущности деятельности организации. Социальные аспекты деятельности становятся неотделимы от аспектов экономической деятельности»<sup>22</sup>.

На данный момент, участие бизнеса в социальном и экологическом развитии страны не рассматривается только со стороны получения конкурентных преимуществ. Теперь ответственный бизнес может претендовать на еще более выгодные привилегии.

---

<sup>21</sup>Дорожкина Т.В., Крутиков В.К., Аракелян С.А., Федорова О.В. Корпоративная социальная ответственность. Учебно-методическое пособие. Калуга: Изд-во «Эйдос», 2015. – С. 13-15.

<sup>22</sup> Там же. – С. 18.

Во-первых, здесь можно отметить мотивированность персонала. Такая деятельность позволит избежать текучести кадров и иметь преимущество в борьбе с конкурентами за лучших специалистов.

Во-вторых, на сегодняшний день благотворительность и социальная сфера – это та зона, вкладывая деньги в которую, можно строить наиболее прочные и положительные отношения с населением. Нередко бывает, что многие создаваемые бизнесом корпоративные программы воспринимаются обычно вовсе не как жест доброй воли, а как выплаты тем людям, которые участвовали в создании всех национальных богатств, а также как компенсация по итогам приватизации – выплаты незащищенным категориям граждан и инвалидам. Учитывая опыт приватизации, о котором до сих пор помнят многие, можно сказать, что перед бизнесом стоит задача реабилитироваться в глазах общественности. Структуры, использующие КСО, находятся намного ближе к решению этой задачи, чем другие субъекты рынка.

Ещё одной положительной стороной использования КСО является положительный имидж и репутация среди органов государственной власти. В конечном итоге у бизнеса может появиться возможность влияния на власть, что в условиях рыночной экономики является бесспорным преимуществом.

Спонсорские и благотворительные проекты позволяют отлично дополнять PR-деятельность любой без исключения организации. Благодаря этому можно значительно расширить круг партнеров конкретной организации, получить больше возможностей для рекламы и маркетинга, производить укрепление и развитие корпоративной культуры. Также это одно из лучших доказательств стабильности компании, упрочнения ее позиции в определенном плане.

К тому же, в долгосрочной перспективе использование КСО способно привести к увеличению прибыли. Не зря говорят, что для того, чтобы что-то получать, нужно что-то давать. Об этом можно говорить, так как, несомненно, общественность скорее захочет иметь дело с компанией, к которой имеет

хорошее отношение. Также, правильная мотивация сотрудников приводит к высокой трудоспособности, а это в конечном итоге отражается на качестве продукта или предоставляемых услуг. Социально-ответственная компания располагает возможностями привлечения молодых и талантливых специалистов<sup>23</sup>. Также, невозможно поспорить с утверждением, что взаимодействуя с органами власти и принимая участие в решении проблем общества, в финансовом плане можно получить, например, налоговые льготы, а с другой стороны облегчить реализацию своей деятельности, получив поддержку и одобрение властных структур.

Для инвесторов также важен общий имидж и репутация компании на рынке. До того, как принять решение о вложении инвестиций в тот или иной проект, инвесторы в первую очередь изучают деятельность компании на рынке, оценивают возможные риски и угрозы. Высокая социальная активность компании на рынке может говорить о том, что компания достаточно уверенно стоит на ногах, а это, в свою очередь, способно повысить инвестиционную привлекательность.

Существует несколько точек зрения на то, как должна вести себя организация в условиях социализации общества. Изучая возможности компаний, исследователи выделили некоторые устойчивые концепции поведения.

Концепция «корпоративного эгоизма» была сформулирована нобелевским лауреатом М. Фридманом и заключалась в утверждении, что у бизнеса не должно быть никаких целей, кроме получения прибыли. Социальные обязательства должны выполняться только тогда, когда государство их предъявляет. В рамках этой концепции установлено, что экономически устойчивые компании в той или иной мере влияют на благосостояние общества.

---

<sup>23</sup>Киварина М.В, Корпоративная социальная ответственность // Экономический журнал. - 2011. - №4 (36). - С. 60.

Следующая концепция была сформулирована Комитетом экономического развития США. Членами данного комитета была обозначена «теория корпоративного альтруизма». В данном случае КСО помимо получения прибыли предполагает обязательства, связанные с участием бизнеса в благотворительности и социальных проектах. В рамках этой концепции предполагается наличие всесторонних положительных связей с окружающей средой в целях взаимовыгодного сотрудничества, направленного на благоприятное развитие общества.

Также, образовалась устойчивая концепция, которая по сей день находит свое отображение в бизнесе, и представляет собой «центристскую» теорию, а в западном мире именуется как теория «разумного эгоизма». Данный подход смотрит на социальную ответственность с учетом долгосрочной перспективы за счет сокращения потерь прибыли в будущем. Текущие затраты на социальные проекты, по мнению разработчиков теории, окупятся в будущем за счет благоприятного развития социального общества и социальной среды, что в свою очередь обеспечит устойчивое развитие бизнеса.

Существует также так называемая интегрированная концепция, которая предполагает благотворительную и социальную активность компаний. Однако данная сфера деятельности должна быть сосредоточена в конкретной области, которая отвечает основному направлению работы компании. Несмотря на скрытые выгоды, данная концепция имеет свое превосходство — мягкие границы между интересами компании и общества.

Нормативно-инструментальная концепция представляет собой порядок, при котором корпоративная социальная ответственность представлена средством или инструментом, с помощью которого возможно не только выстроить диалог с внешним окружением фирмы, а так же позволить управлять риском появления неожиданных для нее нормативных требований. То есть компания, обладающая практическим умением выстроить нормативно-инструментальный диалог с социальным окружением, способна обеспечить

себе гарантии против «моральной агрессии» со стороны внешних социальных факторов, которые представлены социумом.

В теории существуют также различные модели КСО. У каждой модели есть различные критерии оценки деятельности. Для бизнес-корпораций имеет смысл рассмотреть эти модели для того, чтобы выбрать для себя наиболее подходящую модель в соответствии с условиями, в которых существует компания. К тому же, эти модели могут служить базой для формирования собственной, наиболее выгодной модели реализации КСО.

Например, модель иерархии КСО представляет социальную ответственность в виде пирамиды, состоящей из трех уровней: базового, продвинутого и высшего. Представленная модель дает возможность провести параллель между безусловными требованиями общества касательно соблюдения компаниями социальных стандартов и ратифицированных норм и инициативным вкладом компании в развитие человеческого капитала и окружающей среды (Рисунок 5).

Рисунок 5 – Модель иерархии КСО<sup>24</sup>



<sup>24</sup> Составлено автором на основании учебно-методического пособия «Корпоративная социальная ответственность»/ Дорожкина Т.В., Крутиков В.К., Аракелян С.А., Федорова О.В.

Похожий вариант КСО предлагает Е.Г Кошелева. Автор считает, что КСО имеет многоуровневый характер и выделяет три уровня: базовый, который предполагает такие обязательства, как своевременные выплаты налогов и заработной платы, и по возможности расширение штата сотрудников; второй уровень, который предполагает внутрикорпоративную ответственность, то есть обеспечение своих сотрудников нормальными условиями не только работы, но и жизни; и высший уровень, предполагающий благотворительную деятельность<sup>25</sup>.

Следующая модель – модель четырех уровней воздействия КСО, которая нацелена на то, чтобы доступно показать границы сферы деятельности компании в рамках социального воздействия. Здесь выделяют следующие уровни:

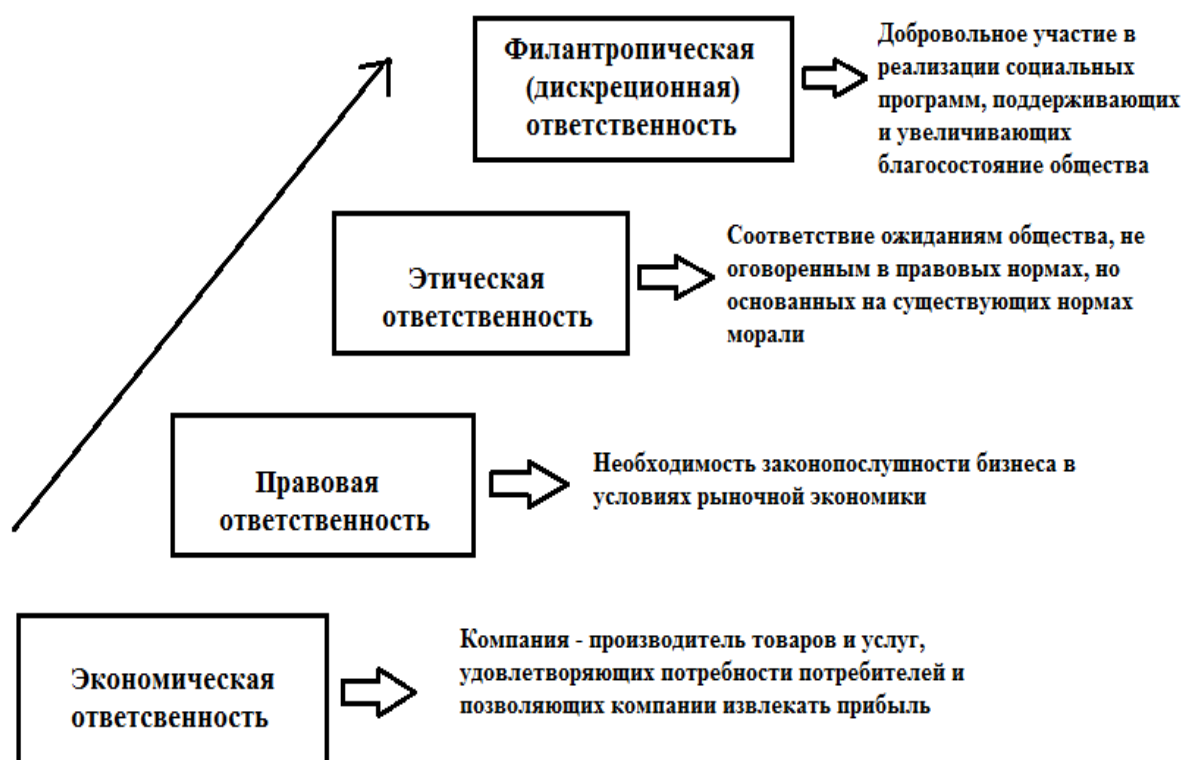
- внутрикорпоративный уровень,
- уровень рыночного воздействия,
- уровень общественного воздействия,
- уровень глобального воздействия.

Для каждого уровня выстраиваются соответствующие задачи, но при этом некоторая социальная деятельность может быть реализована сразу на нескольких уровнях.

Следующую модель называют пирамидой Кэролла. Пирамида КСО была оформлена, для того чтобы охватить весь спектр ожиданий общества. По словам американского экономиста, пирамида изображает общую КСО бизнеса, и открывает тем самым сферу, которая включает в себя различные компоненты, которые обязательно должны быть связаны, ведь только в единстве образуется целое. Модель классифицирует различные обязанности по иерархии в порядке уменьшения значения (Рисунок 6).

---

<sup>25</sup>Кошелева Е.Г. Корпоративная социальная ответственность как инструмент корпоративного управления // Материалы международной заочной научно-практической конференции «Инновационные процессы и корпоративное управление». Белорусский государственный университет. Минск. 2012. [Электронное издание]

Рисунок 6 – Пирамида Кэролла<sup>26</sup>

Фундаментальное значение имеет экономическая ответственность. Это можно назвать базовой функцией компании на рынке.

Поскольку предприятия должны действовать в рамках закона, юридическая ответственность изображается как следующий слой пирамиды.

Этическая ответственность относится к тем социальным ожиданиям и нормам, которые выходят за рамки формальных норм и правил.

Последней по важности представляется филантропическая ответственность, в рамках которой бизнес добровольно участвует в развитии общества.

Следующая теория 3Р получила свое название из выражения «People, Planet, Profit», что в переводе обозначает - Люди, Планета, Прибыль. В модель заложен принцип триединства: социальный, экологический и финансовый аспект.

<sup>26</sup> Составлено автором на основании учебно-методического пособия «Корпоративная социальная ответственность»/ Дорожкина Т.В., Крутиков В.К., Аракелян С.А., Федорова О.В.



«На сегодняшний день российские компании недооценивают значимость этого инструмента управления. Однако под воздействием вызовов, таких, как требования международного инвестиционного сообщества и глобальная конкуренция, все больше компаний начинает практиковать управление по этим направлениям эффективности (социальному, экологическому и экономическому) и использовать инструменты КСО, в частности, процесссоциальной отчетности»<sup>27</sup>.

По мнению авторов учебно-методического пособия «Корпоративная социальная ответственность», у КСО в Российском понимании есть свои отличительные признаки. Для удобного восприятия авторы разделяют три группы особенностей КСО в Российском бизнесе<sup>28</sup>:

- Историческое и географическое положение страны;
- Традиции корпоративного управления и менталитет населения;
- Политическая арена, и связанная с ней социальная сфера.

Эффективное развитие КСО в первой группе осложнено следующими факторами: во-первых, это обширная территория страны и связанная с этим удаленность населенных пунктов друг от друга; во-вторых, капитал во многом сконцентрирован в неосвоенных регионах страны; в-третьих, преобладание городов, в которых вся социальная жизнь населения связана с одним предприятием.

К факторам второй группы относится следующее:

---

<sup>27</sup> Большаков С.Н., Потолокова М.О. Корпоративная социальная ответственность и социальные инвестиции // Материалы международной заочной научно-практической конференции «Инновационные процессы и корпоративное управление». Белорусский государственный ун-тет. Минск. 2012. [Электронное издание]

<sup>28</sup> Дорожкина Т.В., Крутиков В.К., Аракелян С.А., Федорова О.В. Корпоративная социальная ответственность. Учебно-методическое пособие. Калуга: Изд-во «Эйдос», 2015. – С. 13-15.

- социальная активность населения крайне низка, а ожидания от предприятия очень велики (населению присуща неготовность самостоятельно решать возникшие трудности);
- отсутствие слаженной работы и поддержки со стороны правительства и прессы в отражении усилий предприятия. Зачастую пресса негативно освещает любые социально-направленные действия бизнеса, а иногда просто игнорирует;
- оценка способностей работника часто происходит по его идеологии и лояльному отношению к власти, а не по продуктивности работы.

К третьей группе можно отнести такие особенности, как высокое социальное неравенство и высокий уровень бедности; низкий уровень финансирования социальной сферы за счет бюджетных источников и недостаточная квалификация работников муниципалитетов; большое количество социальных проблем на территориях. В результате, российский бизнес вынужден поддерживать разваливающиеся социальные учреждения, предоставлять большое количество льгот персоналу, брать на себя ответственность за многие социальные проекты, реализацией которых должно было бы заниматься государство.

Также, в нашей стране можно смело говорить о коррупции, которая влияет на жизнеспособность бизнеса в целом, и КСО в частности. Законодательная база не выстроила стойкого фундамента в системе налоговых льгот. Отсутствие четкого механизма в свою очередь приводит к наличию теневых схем ведения бизнеса.

Государство довольно слабо и несистемно поддерживает социальную деятельность бизнеса, а бизнес в свою очередь нежелает развивать корпоративную культуру, что в итоге приводит к недооценке выгод КСО на практике.

По мнению института исследований развивающихся рынков бизнес школы СКОЛКОВО, в России существует три типа барьеров: инфраструктурные, институциональные и информационные.

Инфраструктурные барьеры способны существенным образом влиять на бизнес путем появления дополнительных затрат, в результате при отсутствии необходимой инфраструктуры приходится нести самые существенные потери. Компаниям также приходится вкладывать средства в развитие социальной инфраструктуры. К таким барьерам относятся:

- Отсутствие поставщиков, соответствующих требованиям устойчивого развития
- Недоступность или дороговизна инфраструктуры, технологий и решений, которые могли бы положительно влиять на устойчивость развития компании.
- Дефицит специалистов в необходимой экспертной области.

Институциональные барьеры – оказываются напрямую связанными с отсутствием в России определенных институтов и существующими недостатками в области институционального управления. Сюда можно отнести:

- Дефицит механизмов внешнего финансирования
- Ограниченное применение инструментов фискальной политики для стимулирования устойчивого развития
- Несовершенство законодательной базы
- Дефицит потенциальных партнеров
- Ограниченное применение международной сертификации

Информационные барьеры – связаны с периодически возникающим информационным дисбалансом при необходимости устойчивого развития и недостаточной информированности о чем-либо конкретной стороны. К таким барьерам, в первую очередь, относится:

- Низкий потребительский спрос на устойчивые продукты и услуги
- Преобладание краткосрочного планирования<sup>29</sup>.

В целом, можно говорить, что осознание и осмысление возможных форм, направлений, моделей корпоративной социальной ответственности, а также ответственное изучение всех возможных барьеров и препятствий, позволит бизнес-структурам планировать свои социальные действия и наиболее эффективно реализовывать те или иные проекты в сфере социальных инвестиций<sup>30</sup>.

---

<sup>29</sup> Устойчивое развитие в России. Руководство для транснациональных компаний // Инновационный центр "Сколково" URL: [http://www.amr.ru/files/КСО/СКОЛКОВО\\_Руководство%20для%20транснациональных%20компаний\\_2016.pdf](http://www.amr.ru/files/КСО/СКОЛКОВО_Руководство%20для%20транснациональных%20компаний_2016.pdf) (дата обращения: 10.05.2017).

<sup>30</sup> Бутова Т.В., Добринина Л.Р., Белозерова В.А. Корпоративная социальная ответственность бизнеса в рамках взаимодействия муниципальных органов власти и бизнес структур // Интернет-журнал Науковедение. - 2014. - №3 (22). - С. 7.

## **Глава 2. Оценка взаимодействия власти и предпринимательских структур по продвижению социальных инициатив (на примере Группы Газпром)**

### **2.1. GR – взаимодействие Группы Газпром с государственными органами власти**

В настоящее время компания «Газпром» поддерживает практику контактирования как с различными общественными организациями, так и с органами власти. При этом определяющими становятся принципы диалога и открытости.

В данном аспекте компания старается придерживаться прозрачности, поэтому она информирует своих ключевых клиентов о производимой деятельности в указанном ключе.

С этой целью компания осуществляет публикацию официальных сообщений, годовых и финансовых отчетов. Кроме того, руководство компании дает многочисленное интервью представителям СМИ, что также позволяет широко освещать деятельность организации.

В официальном ежегодном отчете «О деятельности в области устойчивого развития» за 2014-2015 год указана информация о механизмах взаимодействия компании и органов власти. Основными направлениями деятельности в данной области является разработка проектов нормативных правовых актов, подписание соглашений с регионами Российской Федерации, презентация деятельности Группы Газпром для руководителей органов власти, взаимодействие, оформленное деловыми контрактами, договорами и соглашениями о сотрудничестве<sup>31</sup>.

---

<sup>31</sup> Отчет о деятельности в области устойчивого развития 2014-2015 // ПАО "Газпром" URL: <http://www.gazprom.ru/f/posts/26/228235/development-report-2014-2015-rus.pdf> (дата обращения: 09.05.2017).

«Корпоративные социальные отчеты позволяют компаниям представлять в консолидированном виде всю информацию о своей социальной деятельности, а также продемонстрировать и закрепить за компанией право на ведение бизнеса»<sup>32</sup>.

Также, для обеспечения эффективной деятельности и контроля за принимаемыми решениями были созданы специальные подразделения, занимающиеся GR – Комиссия по региональной политике и Департамент, отвечающий за работу с органами государственной власти Российской Федерации.

Средний возраст сотрудников в Департаменте по GR – 25-35 лет, руководящего состава – 35-45 лет.

Специалисты по GR компании «Газпром» должны решать следующие функции<sup>33</sup>:

- Обеспечение организационной поддержки и участие во встречах, переговорах Общества с представителями органов государственной власти по вопросам реализации проектов Общества;
- Подготовка справочных материалов по вопросам, связанным с реализацией проектов Общества по запросам органов государственной власти;
- Взаимодействие и координация участия заинтересованных структурных подразделений Общества и его дочерних и зависимых организаций в работе межправительственных комиссий (МПК);
- Согласование со структурными подразделениями Общества позиции ПАО «Газпром» по текущим вопросам работы МПК, подготовка

---

<sup>32</sup>Цей С.А. Корпоративная социальная ответственность. Путь к устойчивому развитию // Новые технологии. - 2010. - №2.

<sup>33</sup> Вакансии ПАО "Газпром" // ПАО "Газпром" URL: <http://www.gazpromvacancy.ru/job/glavnyi-ehkspert-vzaimodeistvie-s-organami-gosudarstv/> (дата обращения: 09.05.2017).

проектов меморандумов, протоколов и иных материалов в рамках работы МПК.

Департаменты, отвечающие за связи с органами государственной и региональной власти, обычно имеют в своем штате квалифицированных сотрудников, способных подготовить наиболее взвешенные и четкие доклады по конкретным вопросам. Как правило, полученная информация оказывается более высокого качества, нежели у аналитических служб, работающих при различных органах власти.

В ряде случаев сотрудники других отделов корпорации обращаются за помощью в такие департаменты при подготовке различной документации. Подобная помощь порой требуется на постоянной основе, в результате происходит установление тесных связей между сотрудниками различных подразделений, а также появляется вся необходимая информация по поводу тех документов, которые только должны быть созданы в самое ближайшее время.

Полученная экспертная информация обычно предоставляется депутатам и чиновникам на заседании различных комиссий, экспертных групп, в процессе личного общения. Также привлекаются к деятельности GR различные лоббистские группы, которые должны обеспечить защиту интересов организаций<sup>34</sup>.

Информации конкретно по Департаменту, отвечающему за работу с органами государственной власти Российской Федерации, учрежденному ПАО «Газпром», не найдено.

Также стоит отметить, что научными исследованиями занимается «Газпром корпоративный институт». Его основная задача – повышение квалификации сотрудников, но на базе института проводятся исследования по таким направлениям как экономика и управление инвестициями нефтегазового

---

<sup>34</sup> Корпоративные связи с органами государственной власти и лоббирование в России на современном этапе // Фонд Бастион URL: <http://www.gazpromvacancy.ru/job/glavnyi-ehkspert-vzaimodeistvie-s-organami-gosudarstv/> (дата обращения: 09.05.2017).

предприятия; экономика и управление инновациями энергетической компании; экономика труда и управление человеческими ресурсами нефтегазового предприятия; маркетинг и логистическое управление в топливно-энергетическом комплексе (ТЭК); финансовый менеджмент в ТЭК<sup>35</sup>. Такие исследования могут быть полезны не только работникам группы компаний Газпром, но и обществу и государству в целом.

Также компания «Газпром» принимает непосредственное участие в проведении диалога по вопросам совершенствования отраслевого законодательства, а также с целью создания наиболее благоприятного для организаций инвестиционного климата в России.

К примеру, компания принимала самое активное участие в таких мероприятиях как Московский международный энергетический форум «ТЭК России в XXI веке» (2014-2015); Парламентские слушания Комитета Государственной Думы по региональной политике и проблемам Севера и Дальнего Востока на тему «О государственной программе Российской Федерации «Социально-экономическое развитие Дальнего Востока и Байкальского региона» (июнь 2014 г.). Важно также отметить, что компания участвовала в Международном газовом форуме в Санкт-Петербурге (октябрь 2016 г.), на котором губернатор Петербурга высказал гордость за то, что «Газпром» является стратегическим партнером города. В частности, он отметил, что компания не только обеспечивает город поставками газа, но и ведет активную социальную политику и помогает городу в решении многих важных вопросов.

Такие масштабные мероприятия как открытие объектов социального значения, например, таких как Физкультурно-оздоровительные комплексы, реализуемые в рамках программы «Газпром – детям», априори не могут проходить без участия властных структур. Торжественные церемонии открытия

---

<sup>35</sup> Газпром корпоративный институт URL: <http://institute.gazprom.ru/consult/research/> (дата обращения: 09.05.2017).



в обязательном порядке освещаются средствами массовой информации, что является одновременным пиаром как для власти, так и для Газпрома.

Кроме всего прочего, у представителей компании «Газпром» появляется возможность ведения прямого диалога с представителями государственной власти.

Примером может послужить торжественная церемония открытия Легкоатлетического манежа на Крестовском острове в 2014 году. На мероприятии присутствовал губернатор Санкт-Петербурга Георгий Полтавченко, председатель Правления ПАО «Газпром» Алексей Миллер, спикер Санкт-петербургского парламента Вячеслав Макаров<sup>36</sup>.

Губернатор заявил, что благодаря строительству таких объектов в Петербурге формируется спортивный кластер, а также заверил, что строительство подобных объектов будет продолжаться.

В свою очередь, Вячеслав Макаров поблагодарил Алексея Миллера за реализацию социальной политики, обеспечивающей регионы России инфраструктурными объектами.

Открытие нового спортивного комплекса в Невском районе, которое состоялось в 2017 году, также можно считать иллюстрацией взаимодействия органов власти со структурами Газпрома. Мероприятие посетили опять же Георгий Полтавченко и Алексей Миллер, а также глава администрации Невского района – Константин Серов<sup>37</sup>.

Губернатор поблагодарил руководство Газпрома за такой подарок городу и отметил, что строительство новых спортивных сооружений создает возможность для воспитания будущих чемпионов.

---

<sup>36</sup> На Крестовском острове открылся легкоатлетический манеж // Карповка URL: <http://karpovka.com/2014/09/11/200762/> (дата обращения: 09.05.2017).

<sup>37</sup> В Невском районе открылся новый спортивный комплекс // Официальный сайт Администрации Санкт-Петербурга URL: <http://gov.spb.ru/gov/terr/nevsky/news/108459/> (дата обращения: 09.05.2017).

Публичная благодарность компании также является одним из возможных инструментов GR. Это помогает создавать положительный имидж в глазах общественности и укреплять репутацию и повышать уважение среди представителей органов власти, а также других бизнес-организаций.

К слову, можно отметить вручение награды «За заботу о красоте города» Александру Миллеру Георгием Полтавченко. В 2016 году градоначальник и руководитель Газпрома прошлись по улицам Санкт-Петербурга, которые были отреставрированы по программе компании, после чего губернатор вручил почетный знак Алексею Миллеру со словами: «Все, что вы сделали, украшает наш город».

Несомненно, к GR-технологиям можно отнести официально оформленную синергию между властью и компанией «Газпром». С 2008 года действует Соглашение о сотрудничестве между Санкт-Петербургом и компанией «Газпром», в рамках которого правительство города и корпорация ежегодно подписывают договоры о сотрудничестве.

В частности, в этом году 19 января был подписан Договор о сотрудничестве на 2017-2018 годы<sup>38</sup>. На заседании Алексей Миллер и Георгий Полтавченко обсудили основные направления будущего взаимодействия, рассмотрели важные проекты, реализующиеся на момент подписания Договора, определили ряд обязательств друг перед другом, а также оценили ход реализации Соглашения о сотрудничестве. Особое место в обсуждении заняла оценка совместной работы по развитию рынка газомоторного топлива. В результате, было принято решение о том, что «Газпром» продолжает размещение газовых автозаправочных станций, а Правительство Санкт-Петербурга в свой черед воплощает в жизнь программу по увеличению количества автотранспорта на природном газе. Что касается социального направления Соглашения, сооружение социальных и спортивных объектов

---

<sup>38</sup> Подписано новое соглашение о сотрудничестве Санкт-Петербурга с Газпромом // Официальный сайт Администрации Санкт-Петербурга URL: <http://gov.spb.ru/press/governor/104650/> (дата обращения: 09.05.2017).

будет продолжено и остается важным моментом в осуществлении сотрудничества.

Между сторонами также подписаны Соглашение о расширении использования природного газа в качестве моторного топлива и Дорожная карта проекта по расширению использования высокотехнологичной продукции предприятий Санкт-Петербурга в интересах компании<sup>39</sup>.

Важной деталью в реализации взаимодействия государства и компании можно назвать учреждение Межведомственного совета по реализации Соглашения о сотрудничестве между Санкт-Петербургом и ОАО «Газпром». Данная структура была создана в соответствии с Постановлением Правительства Санкт-Петербурга в 2012 году.

Основными направлениями деятельности Совета являются:

- Мониторинг и анализ выполнения Соглашения.
- Подготовка предложений Правительству Санкт-Петербурга по принятию мер, направленных на реализацию Соглашения.
- Обеспечение согласованных действий исполнительных органов государственной власти Санкт-Петербурга и организаций, входящих в группу лиц ОАО «Газпром», осуществляющих реализацию Соглашения.
- Подготовка предложений по развитию системы газоснабжения Санкт-Петербурга в соответствии с Отраслевой схемой газоснабжения Санкт-Петербурга.
- Подготовка предложений о разработке правовых актов по вопросам реализации Соглашения<sup>40</sup>.

---

<sup>39</sup> «Газпром» и Санкт-Петербург подписали Договор о сотрудничестве на 2017–2018 годы // ПАО "Газпром" URL: <http://spb-tr.gazprom.ru/press/news/2017/01/560/> (дата обращения: 10.05.2017)

<sup>40</sup> Постановление Правительства Санкт-Петербурга "О Межведомственном совете по реализации Соглашения о сотрудничестве между Санкт-Петербургом и Открытым акционерным обществом "Газпром"" от 29.02.2012 № 186 // АО "Кодекс".с изм. и допол. в ред. от 16.09.2015

У компании «Газпром» есть свой Кодекс корпоративного управления, о котором очень важно упомянуть в настоящей работе. В данном документе не только упомянуты вопросы защиты прав акционеров, но и сделано все возможное для расширения информационной открытости принимаемых руководством решений, формирования профессионального и иного справедливого отношения к представителям общества и сотрудникам компании<sup>41</sup>.

Куда важнее в свете темы настоящей работы Кодекс корпоративной этики компании «Газпром». Кодекс корпоративной этики указывает на важность защиты интересов сотрудников компании, охраны окружающей среды, необходимость предотвращения интересов внутри рабочих коллективов. Несотрудники, которые не придерживаются указанных правил, могут быть подвергнуты дисциплинарным и другим мерам воздействия<sup>42</sup>.

## **2.2. Социальные проекты и благотворительная деятельность Группы Газпром**

По мнению авторов учебника «GR: теория и практика», корпоративная социальная ответственность является одной из технологий, используемой в практике взаимодействия бизнеса и органов государственной власти. В этом направлении Группа Газпром проводит колоссальную работу (см. Приложение Б).

---

<sup>41</sup> Кодекс корпоративного управления (поведения) ОАО «Газпром» // ПАО "Газпром" URL: [http://www.gazprom.ru/f/posts/60/091228/2\\_kodeks\\_korporativnogo\\_upravleniya.pdf](http://www.gazprom.ru/f/posts/60/091228/2_kodeks_korporativnogo_upravleniya.pdf) (дата обращения: 10.05.2017).

<sup>42</sup> Кодекс корпоративной этики ПАО «Газпром» // ПАО "Газпром" URL: [http://www.gazprom.ru/f/posts/60/091228/2014-02-25-codex-of-corporate-ethics-2016-09-01-edit\\_ms.pdf](http://www.gazprom.ru/f/posts/60/091228/2014-02-25-codex-of-corporate-ethics-2016-09-01-edit_ms.pdf) (дата обращения: 10.05.2017).

Социальная и благотворительная деятельность компании «Газпром» во многом дополняет государственные обязательства с целью социального развития в стране. Компания при помощи полученной прибыли решает проблемы, связанные с социальным развитием и на региональном, и на федеральном уровне. Группа «Газпром» старается направлять средства на строительство и ремонт объектов социальной сферы, проведение различных культурных и спортивных мероприятий, также выделенные средства идут на поддержку школ, детских садов и больных людей.

Также организация выделяет средства на те программы, которые предлагаются государственными органами.

К основным направлениям социальной деятельности Группы Газпром можно отнести образование; спорт; культуру; науку; искусство; работу с незащищенными слоями населения.

Спортивная и культурная сфера являются ключевыми направлениями деятельности в плане благотворительной и социальной среды для компании «Газпром».

В настоящее время те целевые программы и проекты, что реализуются на практике, отличаются внушительными масштабами. Большинство реализуемых программ являются всероссийскими.

Типичные примеры – программа «Газпром — детям», ежегодная программа «Открытый мир», разработанная совместно с австрийским некоммерческим объединением EnergyforLife, международный культурный проект «Открытая Европа».

Наиболее важная черта деятельности компании «Газпром» благотворительного и социального характера – это поддержка проектов международного характера. «Газпром» продолжает формирование образа компании с высокой степенью социальной ответственности. Причем этот образ формируется и внутри страны, и на международной арене.

Организация занимается реализацией благотворительной политики на самостоятельной основе, не привлекая при этом другие компании. Чаще всего получатели определяются на традиционной основе: по предложению главного офиса, различных подразделений компании и органов власти.

Благотворительные фонды, с которыми осуществляет сотрудничество компания<sup>43</sup>:

- БФ «Российский детский фонд». В 2009 году ООО «Газпром добыча Иркутск» подписала долгосрочный договор о сотрудничестве с отделением общественного благотворительного фонда «Российский детский фонд» в Иркутске для того, чтобы оказывать помощь детям, оказавшимся без родительского внимания и опеки;
- Сотрудничество с фондом помощи хосписам «Вера». Отдел маркетинга ОАО «Газавтоматика» ОАО «Газпром» оказал помощь Первому московскому хоспису.

В настоящее время «Газпром» можно считать компанией с высокой степенью социальной ответственности. Масштабы деятельности компании оказываются самыми значительными по характеру, что позволяет получить стратегическое значение для всей без исключения экономики государства, а также коснуться интересов очень многих членов общества.

Именно в данной связи возникают определяющие принципы, имеющие важное значение для компании: Среди них можно выделить внимательное отношение к интересам общества; содействие социально-экономическому развитию в российских регионах; создание наиболее подходящего делового климата; поддержание наиболее подходящих трудовых условий; стремление достичь социального и духовного благополучия людей<sup>44</sup>.

---

<sup>43</sup> Особенности благотворительной деятельности компаний нефтегазовой отрасли // Электронный журнал о благотворительности "Филантроп" URL: [http://philanthropy.ru/wp-content/uploads/2010/09/blagotvoritelnost\\_neftegaza.pdf](http://philanthropy.ru/wp-content/uploads/2010/09/blagotvoritelnost_neftegaza.pdf) (дата обращения: 10.05.2017).

<sup>44</sup> Социальная ответственность // "Газпром" в вопросах и ответах URL: <http://www.gazpromquestions.ru/social/> (дата обращения: 10.05.2017).

В связи со всеми указанными обстоятельствами компания стремится к устойчивому развитию бизнеса, при этом уделяется максимально возможное внимание и социальной, и экономической составляющей.

Компания «Газпром» стремится постоянно придерживаться основных принципов социальной ответственности, к которым относятся:

- Реализация социальных программ для сотрудников компании;
- Создание новых рабочих мест;
- Благотворительная и спонсорская помощь;
- Проведение акций образовательного и экологического характера.

Это означает, что он делает все возможное для социальной поддержки населения, создает новые рабочие места, оказывает поддержку малоимущим гражданам, ветеранам, пенсионерам, инвалидам, делает все возможное для поддержки народов Крайнего Севера.

Компания вкладывает значительное количество средств в строительство различных зданий и создания инфраструктуры во многих российских регионах. Примером такого направления деятельности может послужить строительство спортивных комплексов в регионах присутствия в рамках программы «Газпром – детям».

При этом самое значительное внимание уделяется поддержке инвалидов, сирот, воспитанников детских домов. В частности, организация выделяет необходимые средства на строительство школ, больниц, детских садов, зданий, имеющих общественную значимость.

Отдельно следует рассмотреть разнообразные благотворительные акции компании «Газпром» для различных социальных групп населения. Пример такой акции – благотворительные мероприятия для детей в рамках празднования Нового года.

Например, в преддверии новогодних праздников ООО «Газпром трансгаз Ухта» провело благотворительную акцию «Добрые подарки» во всех регионах своей производственной деятельности. В этом году было вручено более 2 500 подарков в Республике Коми, Вологодской, Архангельской и Ярославской областях<sup>45</sup>.

Подобные мероприятия обычно устраиваются для детей с ограниченными возможностями, воспитанников детских домов, для детей из малообеспеченных и многодетных семей.

Подобные мероприятия обязательно осуществляются при непосредственном участии руководства дочерних структур Газпрома. В мероприятиях обычно принимает участие самое различное количество подростков и детей.

Представления обычно организуются на самых разных площадках, в том числе кинотеатрах, концертных площадках, уличных площадях и в других местах. Это, в частности, различные номера, музыкальные концерты и т.д.

Участники мероприятий обычно получают подарки и призы, чаще всего с символикой мероприятий. Для многих из них это едва ли не единственная возможность ощутить заботу в своем отношении.

Корпорация «Газпром» стремится выполнять все возложенные на нее налоговые обязательства. Одна из наиболее главных сфер работы компании – газификация подавляющего большинства российских населенных пунктов.

Та спонсорская и благотворительная помощь, которая оказывается компанией, в основном используется для поддержки национальных, духовных ценностей, поддержку науки, образования и культуры, поддержание здорового образа жизни и научно-технического прогресса.

---

<sup>45</sup> Благотворительная новогодняя акция от ООО «Газпром трансгаз Ухта» прошла по регионам страны // ООО «Газпром трансгаз Ухта» URL: <http://www.gazprom.ru/about/subsidiaries/news/2016/december/article298564/> (дата обращения: 10.05.2017).



Достаточно длительное время компания «Газпром» оказывает спонсорскую поддержку Русской православной церкви. При поддержке компании, в частности, велись ремонтные и реставрационные работы в Иоанновском ставропигиальном женском монастыре в Санкт-Петербурге, восстановление храма Святого Архангела Михаила в с. Белоусово Московской области, также «Газпром» профинансировал создание художественного фильма «Святитель Алексей». Вдобавок, Алексей Миллер является членом попечительского совета Благотворительного фонда с целью восстановления Воскресенского Ново-Иерусалимского ставропигиального мужского монастыря.

Для того, чтобы способствовать формированию добрососедских отношений для множества национальностей в России, для поддержания народного творчества и формирования корпоративной культуры, компания «Газпром» проводит фестиваль «Факел», в котором участвуют самодеятельные творческие коллективы дочерних обществ и партнеров Газпрома. В мае 2015 года в Сочи прошел финальный тур VI Корпоративного фестиваля «Факел», который собрал порядка 2 тыс. гостей и участников из 37 дочерних обществ ПАО «Газпром» из России и Беларуси, а также творческие делегации Китая, Франции, Германии, Словении, Армении и Кыргызстана.

Благодаря поддержке, оказываемой компанией «Газпром», в 2014 году в рамках празднования Года культуры в России был реализован музыкально-просветительский проект «Мастера мирового исполнительского искусства». В ходе этой программы прошли выступления сразу в нескольких крупных российских городах – в Москве, Владивостоке и Санкт-Петербурге, с участием наиболее известных музыкантов и музыкальных коллективов из указанных стран. В 2014 году также прошел традиционный Фестиваль искусств «Газпрома» и CNPC, проводящийся с 2007 года.

Компания «Газпром» занимается наиболее активной поддержкой отечественной науки, также она выступает в качестве учредителя для большого

количества научных организаций, общественных фондов. В качестве примера можно указать Неправительственный экологический фонд им. В.И. Вернадского.

Также благодаря поддержке компании осуществляется присуждение премии «Глобальная энергия» с международным статусом за открытия и изобретения в области энергетики. Также, компания занимается разработкой проектов по поддержке отечественного образования и науки и повышения качества подготовки кадров в целом ряде различных отраслей.

Например, корпорация делает все необходимое для организации курсов подготовки и переподготовки своих сотрудников. Это позволяет улучшить профессиональные навыки сотрудников. Для осуществления вышеупомянутых задач была создана структура «Газпром корпоративный институт». В 2014 году повышение квалификации и профессиональную переподготовку прошли 265,1 тыс. человек.

Также в этой связи можно отметить проект «Газпром классы», целью которого является подготовка перспективного кадрового резерва. Наиболее успешные ученики в последствие получают возможность бюджетного образования по целевым программам. Таким образом, у компании появляется возможность подготовки будущих специалистов, уже со школьной ступени разбирающихся в специфике нефтегазовой отрасли<sup>46</sup>

Если говорить о наиболее значимых социальных проектах в масштабе страны, то в этой связи следует отметить подготовку к проведению XXII Олимпийских и XI Паралимпийских зимних игр в г. Сочи. Так, компания Газпром принимала активное и непосредственное участие в создании объектов зимних видов спорта и сопутствующей инфраструктуры.

---

<sup>46</sup> Проект «Газпром-классы» // ПАО "Газпром" URL: <http://www.gazprom.ru/careers/education/institutions/gazprom-classrooms/> (дата обращения: 10.05.2017).

К примеру, именно при финансовой поддержке компании был построен лыжно-биатлонный совмещенный комплекс, также при ее содействии были созданы несколько новых канатных дорог протяженностью порядка 17 тыс. метров, горная олимпийская деревня для биатлонистов и лыжников с самой значительной вместимостью.

При финансовой поддержке компании на периодической основе проводится летняя и зимняя спартакиада различных структур, относящихся к компании. Данный вид деятельности является основополагающим для компании с целью продвижения корпоративной культуры и наиболее важных ценностей, преподносимых сегодня в обществе.

«Газпром» является спонсором Футбольного клуба «Зенит», хоккейных клубов СКА (г. Санкт-Петербург) и «Авангард» (Омская область), он принимает непосредственное финансовое участие в проведении соревнований по художественной гимнастике, шахматам, хоккею, парусному спорту и волейболу. Компания с некоторыми перерывами выступает в качестве спонсора при проведении таких крупных спортивных турниров, как Лига чемпионов по футболу и Лига Европы по футболу. Компания оказывает поддержку различным спортивным национальным организациям, спортивным командам, отдельным спортсменам и начинающим спортсменам.

В данной связи обязательно следует отметить программу «Газпром – детям». Компания еще с 2007 года начала уделять внимание поддержке детей и молодежи<sup>47</sup>.

Основные цели программы носят следующий характер:

- Создание условий с целью гармоничного духовного, физического и интеллектуального развития в отношении подрастающего поколения;
- Вовлечение максимально возможного количества детей в спортивные секции;

---

<sup>47</sup> "Газпром - детям" // ПАО "Газпром" URL: <http://www.gazprom.ru/social/supporting-sports/projects/children/> (дата обращения: 10.05.2017).

· Создание самодеятельных и творческих кружков.

Чтобы осуществить программу, компания «Газпром» занимается строительством спортивных комплексов, дворовых спортивных площадок; приобретает необходимое оборудование и инвентарь для спортивных секций, кружков самодеятельности и творчества; привлекает для работы с подростками и детьми тренеров и спортсменов высокой квалификации; организует фестивали и спортивные события по всей стране.

При реализации программы «Газпром – детям» происходит самая значительная работа по развитию творческого потенциала детей и подростков.

Компания не только финансирует всем привычные спортивные мероприятия, но и выступает в качестве спонсора секций и кружков художественной самодеятельности.

Компания реализует и программы, связанные с обеспечением благополучия персонала. Сотрудники организации обеспечиваются многочисленными социальными гарантиями, получают компенсации и льготы в зависимости от конкретных условий.

Наиболее важной социальной гарантией для персонала компании следует считать дополнительное пенсионное обеспечение бывших работников, которым занимается специально созданный фонд «Газфонд».

Чтобы привлечь в компанию сотрудников с высокой квалификацией, а также работников, имеющих наибольшую значимость для компании, используется программа жилищного обеспечения в рамках корпорации. Работает программа по принципу софинансирования – часть средств на жилье дает руководство компании, а часть должен погасить сам сотрудник. При этом может привлекаться принцип ипотечного кредитования с участием различных банковских учреждений.

Чтобы повысить качество жизни сотрудников и добиться улучшения показателей в сфере трудовой деятельности, руководство организации для

сотрудников новых месторождений и магистральных трубопроводов в районе Крайнего Севера создало уникальную систему жизнеобеспечения с проведением медицинского, экологического, социального мониторинга. Чтобы повысить качество доступного медицинского обслуживания, создается специальная коммуникационная сеть с участие руководства компании<sup>48</sup>.

«Газпром» оказывает самую серьезную поддержку ветеранам труда, обеспечивая им отличные условия существования вплоть до глубокой старости.

В качестве примера поддержки компании в сфере физкультуры и спорта приведем два спортивных соревнования. Одно из них - первый открытый турнир по становой тяге на призы ПАО «Газпром спецгазавтотранс» состоялся в городе Ижевске 12 февраля 2017 года.

В соревновании принимало участие большое количество спортсменов из разных городов – Казань, Сарапул, Воткинск, Набережные Челны и другие. Определение победителей происходило для 22 весовых категорий, участники были разбиты по признаку мужчины, женщины, юниоры и ветераны.

Компания «Газпром спецгазавтотранс» осуществила всю необходимую финансовую и организационную поддержку для данного мероприятия.

«Хочу выразить благодарность генеральному директору ПАО «Газпром спецгазавтотранс» Алексею Фарафонову за поддержку, которая была нам оказана. Без помощи компании турнир мог бы не состояться», — отметил главный судья соревнований Алексей Холмогоров<sup>49</sup>.

Также организатор соревнований сообщил о том, что до этого турнир по становой тяге не проводился в Удмуртии в течение 10 лет. Благодаря работе инициативной группы было решено возродить указанный турнир, поскольку он

---

<sup>48</sup>Социальная ответственность // "Газпром" в вопросах и ответах URL: <http://www.gazpromquestions.ru/social/> (дата обращения: 10.05.2017).

<sup>49</sup> В Ижевске состоялся первый открытый турнир по становой тяге на призы ПАО «Газпром спецгазавтотранс» // ПАО «Газпром спецгазавтотранс» URL: <http://www.gazprom.ru/about/subsidiaries/news/2017/february/article303442/> (дата обращения: 10.05.2017).

проводился в Ижевске ранее до указанного перерыва. Активная работа проводилась с привлечением социальных сетей, что позволило получить самый значительный положительный результат.

Еще одно спортивное соревнование, организация которого не проходит без спонсорской поддержки компании – это турнир на призы клуба юных хоккеистов имени А. В. Тарасова «Золотая шайба».

Как правило, это мероприятие организуется при активной финансовой поддержке одной из дочерних структур «Газпрома» и с использованием нескольких основных площадок.

Турнир «Золотая шайба» с течением времени продолжает приобретать все большую популярность среди самых разных людей, включая спортсменов. В сезоне 2016-2017 года за право принять участие в финальной части турнира боролись несколько сотен различных спортивных команд<sup>50</sup>.

Компания «Газпром» оказывает внушительную спонсорскую поддержку различного рода культурным начинаниям. Типичный пример - концерт проекта «Русские сезоны в Германии. Немецкая классика в России». Концерт состоялся в Белом зале Шереметевского дворца в Санкт-Петербурге 1 декабря 2016 года.

Это было одно из многих мероприятий, связанных с реализацией культурно-просветительского проекта ПАО «Газпром» и немецкой компании VNG-VerbundnetzGas AG.

«Этот концерт является частью большого концертного цикла, — рассказал руководитель Трио имени Рахманинова пианист Виктор Ямпольский. — Нам удалось познакомить немецких любителей камерной музыки с

---

<sup>50</sup> В «Кристалле» завершился региональный этап турнира «Золотая шайба» // ООО «Газпром трансгаз Самара» URL: <http://www.gazprom.ru/about/subsidiaries/news/2017/february/article302819/> (дата обращения: 10.05.2017).

выдающимися произведениями русских композиторов, как широко известных, так и редко исполняемых»<sup>51</sup>.

Данный проект был создан для того, чтобы объединить различные творческие концепции, он включает в себя в том числе различные концерты, выступления и мастер-классы как российских, так и немецких именитых музыкантов в каждой из указанных стран.

Компания «Газпромнефть» реализует комплексную программу под названием «Родные города». Эта программа была одобрена на заседании руководства «Газпромнефти» в 2012 году.

Те социальные вложения, которые делаются компанией, это вклад в создание принципиально новой городской инфраструктуры различных городов, где располагаются подразделения и заводы компании. В процессе инвестирования в российские города Газпромнефть привлекает своих партнеров, некоммерческие организации, государственные и региональные структуры, именно так можно добиться реализации проектов наиболее значимого характера<sup>52</sup>.

### **2.3 Экологическое направление деятельности Группы Газпром как значимое звено социальной политики корпорации**

Экологические проблемы остаются одним из важнейших направлений деятельности государств мира, не обходит это стороной и Россию. Страна

---

<sup>51</sup> В Санкт-Петербурге прошел концерт проекта «Русские сезоны в Германии. Немецкая классика в России» // ООО «Газпром трансгаз Санкт-Петербург» URL: <http://www.gazprom.ru/about/subsidiaries/news/2016/december/article294465/> (дата обращения: 10.05.2017).

<sup>52</sup> О программе социальных инвестиций // "Родные города" URL: <http://rodnyegoroda.ru/about/> (дата обращения: 10.05.2017)

является одной из самых загрязненных в мире, что естественно сказывается на качестве жизни и уровне здоровья населения. Появление таких проблем напрямую связано с влиянием человека на природу, которое со временем приобретает довольно агрессивный и опасный характер.

Российская Федерация – самая большая по площади, и одна из самых богатых природными ресурсами страна. Государство предпринимает всевозможные попытки для решения экологических проблем. Но объем задач невероятно велик, и государство не всегда в состоянии справиться с настолько масштабными проблемами в одиночку. Поэтому власть призывает крупные бизнес-сообщества в первую очередь соблюдать экологическую политику, касающуюся непосредственно деятельности бизнеса, а во вторых, принимать участие в решении экологических проблем страны в целом.

«Учет экологического фактора в процессе управления предприятием может существенно повысить его способность предвидеть, идентифицировать и управлять своими взаимодействиями с окружающей средой, соответствовать ее экологическим целям и обеспечивать постоянное соответствие применяющимся законодательным требованиям»<sup>53</sup>.

Компания «Газпром» позиционирует себя как социально ответственная бизнес-структура. Так как социальная ответственность в широком смысле представляет собой деятельность организации, направленную на благо общества, а экология – одно из важнейших звеньев благосостояния граждан и страны в целом, то можно утверждать, что экологические программы способствуют повышению имиджа компании как социально-ответственной.

Отличие экологических программ от программ прямой социальной направленности в том, что решение экологических проблем происходит на глобальном уровне и влияет на население страны в целом, нежели чем

---

<sup>53</sup>Макарецькая Т.Д. Экологический аспект корпоративного управления в контексте глобальной конкуренции // Материалы международной заочной научно-практической конференции «Инно-вационные процессы и корпоративное управление». Белорусский государственный ун-тет. Минск. 2012. [Электронное издание]



социальные программы, проводимые в регионах. Результат такой деятельности невозможно сразу увидеть или прочувствовать, по этой причине об эффективности проводимой экологической политики можно судить в основном по отчетам и цифрам, приводимым компанией.

«Газпром» с 2008 года публикует отчеты о деятельности в области устойчивого развития, в которых описывает свою политику в плане экологии. Также, с 2001 года компания публикует экологические отчеты, где подробно описываются все действия, совершенные в рамках экологических программ Группы Газпром, а также приводятся статистические данные и анализ деятельности по сравнению с предыдущими годами.

«Газпром» является первой российской нефтегазовой компанией, которая приняла «Экологическую политику».

Деятельность Группы Газпром основана на принципах устойчивого развития, под которым понимается сбалансированное и социально приемлемое сочетание экономического роста и сохранения благоприятной окружающей среды для будущих поколений<sup>54</sup>.

В 2011-2015 года была обозначена экологическая программа Группы Газпром, в рамках которой проводилась реализация приоритетных мероприятий экологической направленности.

К таким технологиям, в частности, относятся:

- методы проведения ремонтных работ на магистральных газопроводах с минимизацией объемов стравливания газа;
- технологии температурного прогрева колонн эксплуатационных газовых скважин после длительного простоя и консервации;
- модернизация камер сгорания газоперекачивающих агрегатов (ГПА);

---

<sup>54</sup> Экологический отчет ПАО "Газпром" за 2015 год // ПАО "Газпром" URL: <http://www.gazprom.ru/f/posts/26/228235/gazprom-ecology-report-2015-ru.pdf> (дата обращения: 10.05.2017).

· перевод автотранспорта на газомоторное топливо.<sup>55</sup>

Газпром ведет масштабную работу, направленную на поддержание благосостояния окружающей среды и здоровья населения. Только в 2015 году по всей стране было проведено почти 20 тысяч экологических мероприятий. К результатам такой деятельности можно отнести около 140 тысяч посаженных деревьев и кустарников, около 30 тысяч гектаров очищенных от мусора земель, благоустройство населенных пунктов. Важным в этой деятельности является помощь особо охраняемым природным территориям и памятникам природы. В учебных заведениях проведено около 4500 мероприятий просветительского характера.

Если говорить о цифрах, то в 2015 году компанией было затрачено около 50 млрд рублей на охрану окружающей среды. Этот показатель практически не изменился за прошедшие пять лет, но эффективность деятельности заметно выросла.

Например, в 2015 году произошло снижение доли сброса загрязненных и недостаточно очищенных сточных вод почти на 24%; на 54,7% снизилась плата за сверхнормативное негативное воздействие компании на окружающую среду, уменьшилось загрязнение воздуха, количество отходов, направляемых на захоронение и т.д. (см. Приложение В).

До 90 % загрязненного воздуха в городах связано с выбросами транспортных отходов, а газ считается наиболее экологически чистым топливом для транспорта. Поэтому к экологическим программам, непосредственно касающимся населения, можно отнести программы по переводу автотранспорта на газомоторное топливо, а также выпуск бензина и дизельного топлива, соответствующего международным стандартам. На данный момент осуществляется постепенный перевод автотранспортных средств компании на природный газ.

---

<sup>55</sup> Отчет о деятельности в области устойчивого развития 2014-2015 гг. // ПАО "Газпром" URL: <http://www.gazprom.ru/f/posts/26/228235/development-report-2014-2015-rus.pdf> (дата обращения: 10.05.2017).

Кроме того, эта программа реализуется в регионах совместно с органами власти: Группа Газпром проводит масштабное строительство газовых автозаправочных станций в регионах, а региональная власть в свою очередь производит перевод автотранспорта на газовое топливо.

Соглашение о расширении использования природного газа в качестве топлива для транспорта было заключено в 45 субъектах Российской Федерации. На 2015 год в стране насчитывается более 270 газозаправочных станций, к 2020 году планируется увеличить эту цифру до 500.

В долгосрочной перспективе такая деятельность способна повлиять на экологическую ситуацию страны в целом, сведя загрязненность атмосферного воздуха в регионах к минимуму.

Кроме того, в ПАО «Газпром» создана Экологическая инспекция, осуществляющая контроль соблюдения дочерними обществами и подрядными организациями требований природоохранного законодательства, корпоративных норм и правил в области охраны окружающей среды<sup>56</sup>. В 2015 году инспекция совершила 539 проверок по соблюдению требований в области экологии.

Ежегодно компания проводит научно-технические исследования в области охраны окружающей среды, а также производит внедрение наилучших доступных технологий для защиты экологии.

В рейтинге экологической ответственности нефтегазовых компаний Группа Газпром уже второй год подряд занимает второе место. Совокупный результат рейтинга формируется из результатов деятельности компании в трех направлениях. В направлениях «Экологический менеджмент» и «Раскрытие информации/прозрачность» Газпром улучшил свои позиции, а в направлении «Воздействие на окружающую среду» отмечено незначительное ухудшение

---

<sup>56</sup> Экологический отчет ПАО "Газпром" за 2015 год // ПАО "Газпром" URL: <http://www.gazprom.ru/f/posts/26/228235/gazprom-ecology-report-2015-ru.pdf> (дата обращения: 10.05.2017).

результата по сравнению с 2015 годом, несмотря на довольно успешную реализацию экологических программ (см. Приложение Г).

Рейтинг составляется, начиная с 2014 года, и формируется Всемирным фондом дикой природы (WWF России) в партнерстве с группой «Креон» и при участии Национального рейтингового агентства<sup>57</sup>.

Кроме всего прочего, корпорацией был основан Неправительственный экологический фонд имени В.И. Вернадского, который занимается решением экологических проблем.

Стратегическая цель – достижение устойчивого экологически ориентированного социально-экономического развития общества на основе научного наследия академика В. И. Вернадского<sup>58</sup>.

Усилия фонда направлены в первую очередь на формирование ответственности общества по отношению к окружающей среде, развитие экологического образования в стране, консолидацию общественности в решении проблем экологии, развитие и популяризацию научного наследия В.И. Вернадского.

Также, к деятельности экологического фонда относится поддержка экологически направленной деятельности организаций, выявление и поощрение проектов, вносящих существенный вклад в развитие экологии.

Среди направлений деятельности, непосредственно относящихся к компании «Газпром», можно назвать следующее: представление корпорации на международной арене с целью развития международного взаимодействия; присутствие фонда на экологических мероприятиях как представителя компании; реализация проектов и программ в целях устойчивого развития Группы «Газпром»; взаимодействие с органами государственной власти,

---

<sup>57</sup> Рейтинг экологической ответственности нефтегазовых компаний России - 2016 // ПАО "Газпром" URL: <http://www.gazprom.ru/f/posts/37/277574/zs-2016-ru.pdf> (дата обращения: 10.05.2017).

<sup>58</sup> Неправительственный экологический фонд имени В.И. Вернадского URL: <http://www.vernadsky.ru> (дата обращения: 10.05.2017).

научными и общественными организациями, промышленными предприятиями с целью укрепления и поддержания имиджа корпорации как экологически ответственной компании; информационно-просветительская деятельность в области применения природного газа, как наиболее экологичного топлива.

5 января 2016 года Президентом Российской Федерации 2017 год был объявлен Годом экологии. Основными направлениями реализации плана были названы: нормирование воздействия на окружающую среду и переход на наилучшие доступные технологии; особо охраняемые природные территории и животный мир; Байкальская природная территория; Арктика; экологическое просвещение<sup>59</sup>.

В связи с этим событием, Неправительственный экологический фонд имени В.И. Вернадского занялся подготовкой к проведению Года экологии.

На данный момент, фондом организован Всероссийский экологический субботник «Зеленая Весна» - 2017, который будет длиться целый месяц. 22 апреля прошла торжественная церемония открытия проекта. Ожидается, что количество участников будет варьироваться в пределах трех миллионов человек по всей России. В рамках этой программы будут проводиться экологические субботники и другие социально-значимые мероприятия, организация конкурсов экологического характера, а также церемония награждения победителей. Данная программа рассчитана на привлечение внимания общества, и особенно молодого поколения, к экологическим проблемам страны.

Программа реализуется совместно с органами власти регионального и федерального уровня.

Кроме того, фонд участвует практически во всех международных и всероссийских форумах, так или иначе связанных с природоохранной деятельностью. Например, Фонд принимал активное участие в Арктическом

---

<sup>59</sup> Год экологии в цифрах и фактах // 2017 - Год экологии в России URL: <http://ecoyear.ru/numbers-and-facts/> (дата обращения: 10.05.2017).

форуме в Архангельске, на котором обсуждались вопросы экологической безопасности Арктики. Участниками форума стали 2400 человек из разных стран, а также Президент Российской Федерации Владимир Путин; Саули Ниинисте – Президент Финляндской Республики; Президент Республики Исландия Гудни Йоханнессон<sup>60</sup>.

Также, представители Фонда принимают участие в торжественных церемониях открытия Года экологии в регионах. В Тамбовской области был организован масштабный фестиваль, приуроченный ко Дню Российской Науки и посвященный открытию Года экологии. Участниками мероприятия стали ученые, экологи, студенты областных вузов, представители органов власти – вице-губернатор Олег Иванов, заместитель главы администрации Игорь Кулаков, председатель областной Думы Евгений Матушкин.

Информационно-просветительская деятельность в Год экологии по указу Президента является одним из приоритетных направлений деятельности государственных и негосударственных структур. Неправительственный фонд имени В.И. Вернадского выступил организатором Международного марафона по экологическому образованию в интересах устойчивого развития России. Основными целями марафона являются, во-первых, объединение российских и международных сил для обсуждения и определения основных экологических направлений для устойчивого развития России в сфере экологии, а во-вторых, продвижение идей международного сотрудничества в области экологического образования<sup>61</sup>.

При поддержке Фонда осуществляются многие конкурсы, фестивали, олимпиады, состязания, которые каким-либо образом связаны с экологической

---

<sup>60</sup> Арктика – территория диалога // Неправительственный экологический фонд имени В.И. Вернадского URL: [http://www.vernadsky.ru/news/news/?ELEMENT\\_ID=723&sphrase\\_id=8648](http://www.vernadsky.ru/news/news/?ELEMENT_ID=723&sphrase_id=8648) (дата обращения: 10.05.2017).

<sup>61</sup> Международный марафон по экологическому образованию в интересах устойчивого развития России // Неправительственный экологический фонд имени В.И. Вернадского URL: [http://www.vernadsky.ru/projects-of-the-foundation/mezhdunarodnyu-marafon-po-ekologicheskomu-obrazovaniyu/index.php?sphrase\\_id=8649](http://www.vernadsky.ru/projects-of-the-foundation/mezhdunarodnyu-marafon-po-ekologicheskomu-obrazovaniyu/index.php?sphrase_id=8649) (дата обращения: 10.05.2017)

деятельностью. Кроме того, Фонд выступает организатором таких ежегодных мероприятий как Международный проект «Экологическая культура. Мир и согласие»; Всероссийская конференция по экологическому образованию; Всероссийская конференция «Зеленые технологии - путь решения проблем изменения климата и сохранения окружающей среды»; Национальная экологическая премия имени В.И. Вернадского и др.

Учреждение Неправительственного фонда имени В.И. Вернадского и его деятельность в сфере экологии можно назвать одним из механизмов взаимодействия Группы Газпром с органами государственной власти. Практически на всех мероприятиях, проводившихся Фондом в Год экологии, присутствовали органы государственной власти разного уровня, от местного до федерального. Несмотря на то, что Фонд действует обособленно от своего учредителя, одним из направлений деятельности Фонда является формирование имиджа Группы Газпром как экологически ответственного бизнеса среди представителей власти, различных общественных организаций, бизнес-структур и общества в целом.

ПАО «Газпром» также объявило 2017 год Годом экологии, в рамках которого дочерние предприятия компании будут проводить экологические мероприятия как в регионах присутствия, так и за их пределами; организовывать тематические конкурсы, проекты, фестивали, выставки; вести информационно-просветительскую деятельность в сфере экологии.

Благодаря запланированным мероприятиям компании Группы Газпром намерены улучшить экологическую обстановку регионов, занятых производственными мощностями Группы, и на территории страны в целом, что непременно должно отразиться не только на состоянии здоровья данных территорий, но и на отношении граждан к экологическим проблемам.

Активное участие компании в реализации приоритетных направлений деятельности, обозначенных Президентом Российской Федерации в рамках Года экологии и масштабное решение глобальных экологических проблем

совместно с государством несомненно должно положительно отразиться на имидже корпорации как социально-ответственной компании.

## **2.4 Практические рекомендации по улучшению работы компании в сфере GR**

В целом, анализируя взаимодействие бизнеса и власти по продвижению социальных инициатив в теории и на практике, можно отметить, что это направление деятельности производится Группой Газпром на довольно высоком уровне. Но, на наш взгляд, существуют некоторые проблемы, решение которых могло бы привести к еще более устойчивому развитию.

Изучив в теоретической части различные технологии взаимодействия с государством, а затем проведя анализ применения изученных технологий в практической работе корпорации, мы смело можем утверждать, что деятельность Группы Газпром по взаимодействию с государственными структурами довольно успешна.

Компания ведёт политику диалога и открытости, ежегодно публикует финансовые и нефинансовые отчеты, открыто освещает свою деятельность в СМИ, предоставляет разного рода информацию. Такая политика естественно является преимуществом при взаимодействии с органами власти. Властные структуры имеют возможность узнавать о деятельности компании ещё до начала взаимодействия с ней.

Но как отмечалось выше, у компании существует собственный Департамент, отвечающий за работу с органами государственной власти Российской Федерации. И информацию о какой-либо деятельности и структуре данного Департамента найти не удалось. В основном, любое взаимодействие с



органами государственной власти, освещенное средствами массовой информации или самой компанией, производится руководством компании, о чем говорят примеры, указанные в практической части данной работы.

На наш взгляд, деятельность вышеуказанного Департамента должна в той или иной мере освещаться компанией, особенно если это касается социальной сферы.

Во-первых, работа Департамента способна отражать всю суть взаимодействия компании с органами власти в целом. Если такое взаимодействие проводится на достаточно высоком уровне, у представителей власти складывается соответствующее впечатление, что, несомненно, отражается на имидже компании в целом.

Во-вторых, для наиболее быстрого и качественного решения различных вопросов, региональные и муниципальные власти, а также сотрудники государственных служб должны знать, куда и к кому им следует обращаться. Также, не лишней будет информация о продуктивности работы Департамента и о том, в каких условиях и каким образом происходит работа. Такая информация позволит органам власти сделать предварительные выводы о возможном будущем взаимодействии, а также подстроится под те или иные условия. Отсутствие такой информации может значительно замедлить работу государственных структур и принятие положительных для бизнеса и общества решений.

В целом, подводя итоги изучения феномена GR в теоретическом и практическом контексте, можно сказать о том, что это достаточно новое направление для нашей страны. К тому же, трансформация экономической системы замедлила процесс внедрения новых технологий. Поэтому, смеем предположить, что многие компании еще не до конца осознают преимущества данного вида деятельности и по этой причине максимально не используют весь возможный функционал GR.

Исследуя реализацию компанией корпоративной социальной ответственности, мы пришли к выводу о том, что одним из самых масштабных проектов корпорации в социальной сфере является программа «Газпром – детям». В рамках этой программы компания реализует колоссальное количество социальных проектов, что, несомненно, отражается на благоприятном развитии общества. Освещение деятельности компании происходит на самом высоком уровне, любые социальные проекты комментируются средствами массовой информации. Довольно часто проходят торжественные церемонии открытия крупных социальных объектов, на которых присутствуют представители региональной власти и руководство компании. Такие мероприятия, соответственно, не проходят без участия журналистов. Также, на сайте корпорации программе «Газпром – детям» посвящен отдельный раздел, где отражены основные цели и направления деятельности, а также публикуются материалы о социальных проектах. Также деятельность в рамках этой программы ежегодно освещается в нефинансовых отчетах компании.

Но так как компания реализует эту программу во всех регионах присутствия, объем информации слишком велик. На сайте информация представлена несистематизированно, что затрудняет изучение социальной деятельности компании. В нефинансовых отчетах публикуются лишь некоторые реализованные проекты компании, что также недостаточно для получения максимально полного представления о программе.

На наш взгляд, для такого масштабного проекта стоит создать отдельный сайт, на котором будет представлена информация в наиболее систематичном виде.

В пример можно привести коммуникационную платформу социальной программы «Родные города», которая реализуется ПАО «Газпром нефть»<sup>62</sup>. Сайт программы создан в виде интерактивной карты, на которой указаны все

---

<sup>62</sup> "Родные города" URL: <http://rodnyegoroda.ru> (дата обращения: 10.05.2017).

регионы, попадающие под действие программы. После перехода на интересующий субъект РФ, появляется информация о самом регионе и обо всех реализующихся проектах. К слову, эта информация оформлена в виде книги, что выглядит крайне доступно для визуального и интеллектуального восприятия даже неподготовленного пользователя.

Также, на сайте отражена информация о проектах, реализующихся в нескольких городах сразу, о программе в целом, и даже есть возможность обратной связи. Найти нужные ссылки не составляет никакого труда.

Программа «Родные города» представлена почти во всех социальных сетях: Facebook, Vkontakte, Instagram. Публикации появляются здесь практически каждый день.

По сравнению с этой социальной программой, программа «Газпром – детям» на данный момент вообще не представлена в социальных сетях. Последняя публикация в Twitter была создана в 2010 году.

Программа «Газпром – детям» направлена в первую очередь на развитие потенциала молодого поколения. Для молодежи в наше время социальные сети являются местом, где они проводят огромное количество времени и откуда получают практически всю информацию. Поэтому, на наш взгляд, необходимо разработать также сайты на таких платформах как Facebook, Vkontakte, Instagram, Twitter.

Что касается в общем социальных проектов, реализуемых совместно властными и бизнес структурами, то по этому вопросу можно сказать следующее.

Взаимодействие с органами государственной власти в социальной сфере, это, во-первых, взаимовыгодное сотрудничество. Часто такое взаимодействие происходит по такой схеме: органы власти предлагают бизнесу реализовать какой-либо социальный проект, взамен бизнес получает, например, налоговые льготы или другие поощрения.

Во-вторых, это взаимодействие направлено на развитие общества. То есть, все социальные инициативы так или иначе отражаются на жизни каждого отдельного гражданина страны и общества в целом.

Тогда, не лишённым логики будет предположение о том, что властным структурам следует изучать мнение общественности по вопросам облагораживания социальной сферы для того, чтобы бизнес мог реализовывать наиболее важные для общества проекты.

Изучив взаимодействие Группы Газпром с органами власти, мы пришли к выводу о том, что продвижение социальных инициатив производится без участия в этом общественности.

Для подтверждения нашего предположения, нами был проведен интернет-опрос (см. Приложение Д), в котором приняло участие 100 человек. Почти все респонденты разделились на две группы: работники и студенты. На основной вопрос: «Как Вы считаете, при реализации социальных программ должно ли учитываться мнение общества?», - 91 % участников ответили «Да». «Нет» ответили всего 1 % респондентов, 7 % ответили «Мне все равно».

По этим данным можно сделать вывод о том, что общественность готова к диалогу с властью и хотела бы иметь влияние на принятие решений по реализации социальных проектов.

На следующий вопрос: «Если бы, например, существовал сайт, на который Вы могли бы зайти и проголосовать за тот или иной проект в сфере социального развития общества, Вы бы пользовались такой возможностью?», 47,5 % респондентов ответили «Да», и почти такое же количество участников ответили «Скорее да, чем нет» – 46,5 %. «Скорее нет, чем да» ответили всего 4% участников, а твердое «Нет» выбрал лишь один респондент.

Сравнивая результаты по этим двум вопросам, можно сделать вывод о том, что общественность стремится к взаимодействию с органами власти по социальным вопросам, но не у каждого есть уверенное желание участвовать в

таком взаимодействии. Те 46,5 % респондентов, которые ответили «Скорее да, чем нет», возможно, в конечном счете не найдут удовлетворения в подобном проекте и перестанут принимать в нем участие.

Об этом писали авторы учебно-методического пособия «Корпоративная социальная ответственность»: одним из барьеров в реализации КСО являются высокие ожидания общества при низкой готовности принимать участие в решении проблем<sup>63</sup>.

И все-таки, можно утверждать, что абсолютное большинство респондентов готовы были бы вести диалог с властью по социальным вопросам и даже принимать участие в решении возможных проблем.

Изучая общественное мнение и реализуя те проекты, которые были признаны и одобрены обществом, государство и бизнес могут повысить свою репутацию в глазах населения, а в перспективе заручиться поддержкой общества, что в нынешних условиях можно будет назвать огромным прорывом в жизни страны.

---

<sup>63</sup> Дорожкина Т.В., Крутиков В.К., Аракелян С.А., Федорова О.В. Корпоративная социальная ответственность. Учебно-методическое пособие. Калуга: Изд-во «Эйдос», 2015. – С. 13-15.

## Заключение

В данной дипломной работе были выявлены основные формы взаимодействия бизнеса и власти, важные технологии GR и их применение в практической деятельности Группы Газпром. Кроме того, были рассмотрены теоретические основы корпоративной социальной ответственности, проанализирована реализация КСО компанией «Газпром» как одной из GR-технологий, разработаны практические рекомендации по улучшению работы корпорации.

В первой главе работы нами были рассмотрены основные формы взаимодействия властных и бизнес структур, изучено GR-направление деятельности, проанализированы теоретические подходы к изучению корпоративной социальной политики.

Особое внимание в работе уделяется изучению GR-технологий. GR – сравнительно новое направление для нашей страны. В России еще не до конца сформировано понимание важности применения этих технологий на практике, в связи с чем, они недостаточно активно используются в российском бизнесе. Изучив это направление, можно сделать вывод, что применение данных технологий способствует усовершенствованию взаимодействия бизнеса с органами государственной власти, что очень важно для функционирования бизнес-структур на рынке. В связи с этим, потребность в использовании этих технологий возрастает.

Наиболее крупные и активно развивающиеся компании уже используют данные технологии, примером чего может служить компания «Газпром», о которой речь шла во второй главе данной работы.

В практической части нами был проведен анализ работы компании «Газпром» по взаимодействию с органами государственной власти. Сюда

можно отнести публикацию ежегодных отчетов об устойчивом развитии и экологических отчетов; подписание Соглашений и договоров о сотрудничестве с органами власти; разработку проектов нормативных правовых актов<sup>64</sup>; создание уполномоченных органов для взаимодействия с государственными структурами; участие представителей компании во всевозможных форумах для ведения диалога по вопросам отраслевого законодательства; прямые межличностные контакты руководства компании «Газпром» с представителями властных структур.

К GR-технологиям также относят корпоративную социальную ответственность, по реализации которой компания проводит большую работу. Сюда можно отнести деятельность на региональном уровне – строительство социальных объектов, детских домов, площадок, поддержка муниципалитетов; на федеральном уровне – поддержка культуры и спорта, развитие творческого потенциала молодого поколения; на глобальном уровне – экологическая политика и поддержка безопасности окружающей среды.

Для полноты исследования было опрошено 100 человек, которым был задан вопрос: «Считаете ли Вы «Газпром» социально-ответственной компанией?» (см. Приложение Д). По результатам опроса выяснилось, что 48% респондентов считают, что компания довольно много делает для общества, при этом 21% участников ответили, что все, что делается компанией, делается исключительно ради прибыли. Еще одной категорией респондентов стали те, кто ничего не знает о компании, о ее социальной политике – 24%. То есть, можно сделать вывод о том, что почти четверть участников условно могли бы иметь положительное мнение о деятельности компании, если бы были достаточно хорошо проинформированы. К слову, можно отметить, что 37% респондентов на вопрос о том, какие они знают социальные проекты,

---

<sup>64</sup> Отчет о деятельности в области устойчивого развития 2014-2015 // ПАО "Газпром" URL: <http://www.gazprom.ru/f/posts/26/228235/development-report-2014-2015-rus.pdf> (дата обращения: 09.05.2017).

реализующиеся компанией «Газпром», ответили «Не знаю», «Не располагаю информацией», «Не могу вспомнить», «Таких нет».

Эти выводы можно применить относительно рекомендаций, разработанных в практической части данной работы.

Так, одним из предложений является создание отдельного сайта программы «Газпром – детям», на котором будет расположена вся информация о деятельности в рамках этой программы по регионам. Также, для продвижения программы предлагается использовать площадки в социальных сетях. Такая деятельность, несомненно, способна повысить информированность населения о социальной деятельности компании, что в конечном итоге может повлиять на имидж корпорации.

В ходе работы Группе Газпром было рекомендовано освещать деятельность Департамента, созданного для взаимодействия с органами государственной власти, а также было высказано предположение о том, что для наиболее продуктивной деятельности как органов власти, так и Группы Газпром в социальной сфере, властным структурам стоит изучать общественное мнение по вопросам реализации тех или иных социальных проектов.

В целом, можно сказать, что «Газпром» все более активно включается в жизнь общества, выходящую за рамки профессиональной ориентации. Особенно это ощутимо в тех регионах, где с приходом крупных компаний налаживается взаимовыгодное социальное партнерство бизнеса и властных структур<sup>65</sup>. Таким образом, деятельность компании по взаимодействию с органами государственной власти по продвижению социальных инициатив можно считать успешной. Реализуя социальную деятельность, многие бизнес-структуры могут опираться на пример компании «Газпром».

---

<sup>65</sup>Блехцин И.Я. Стратегия социально-ориентированного развития глобальной энергетической компании // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. - 2017. - №1-1 (103). - С. 125.



### Список использованной литературы

1. Аги У., Кэмерон Г., Олт Ф., Уилкоккс Д. Самое главное в PR / Пер. с англ. – СПб.: Питер, 2004. – 560 с.
2. Беляева И.Ю., Данилова О.В. Государство и бизнес: синергия ответственности за благополучие общества // Экономика. Налоги. Право. - 2015. - №3. - С. 24-32.
3. Блехцин И.Я. Стратегия социально-ориентированного развития глобальной энергетической компании // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. - 2017. - №1-1 (103). - С. 115-125.
4. Большаков С.Н., Потолокова М.О. Корпоративная социальная ответственность и социальные инвестиции // Материалы международной заочной научно-практической конференции «Инновационные процессы и корпоративное управление». Белорусский государственный ун-тет. Минск. 2012.
5. Бутова Т.В., Добринина Л.Р., Белозерова В.А. Корпоративная социальная ответственность бизнеса в рамках взаимодействия муниципальных органов власти и бизнес структур // Интернет-журнал Науковедение. - 2014. - №3 (22). – С. 1-10.
6. Василенко Т.Д. Взаимодействие органов власти и бизнеса как инструмент обеспечения социальной стабильности в промышленных регионах (на примере Украины и России) – Вестник Института экономических исследований. - 2016. - №3 (3). – С. 83-91.
7. Взаимодействие с органами государственной власти, или governmentrelations / сост. О.А.Морозов; СПбГТУРП. - СПб., 2015.- 86 с.
8. Город и бизнес: формирование социальной ответственности российских компаний / С.В. Ивченко, М.И. Либоракина, Т.С. Сиваева/ Под ред. М.И. Либоракиной. – М.: Фонд «Институт экономики города», 2003. – 136 с.

9. "Газпром" в вопросах и ответах [Электронный ресурс]. - URL: <http://www.gazpromquestions.ru>(дата обращения: 10.05.2017).
10. Данилова О.В. Бизнес и власть: механизмы взаимодействия на территориях присутствия // Известия Волгоградского государственного технического университета. - 2014. - №11 (138). - С. 7-11.
11. Дегтярёв А.А. О взаимосвязи общих принципов и форм работы в GR менеджменте [Электронный ресурс] – URL: <http://www.hse.ru/data/2012/11/28/1301543682/Статья%20А.А.Дегтярёва-2012.pdf> (дата обращения: 07.05.2017)
12. Доклад о социальных инвестициях в России — 2014: к созданию ценности для бизнеса и общества / Ю. Е. Благов (и др.); под общ.ред. Ю. Е. Благова, И. С. Соболева. СПб.: Авторская творческая мастерская (АТМ Книга), 2014. — 144 с.
13. Дорожкина Т.В., Крутиков В.К., Аракелян С.А., Федорова О.В. Корпоративная социальная ответственность. Учебно-методическое пособие. Калуга: Изд-во «Эйдос», 2015. – 178 с.
14. Интернет-газета «Карповка» [Электронный ресурс]. - URL: <http://karpovka.com>(дата обращения: 09.05.2017).
15. Камнев Д.Г. Взаимодействие власти и бизнеса по проблемам развития российской экономики: перспективы создания института лоббизма в современной России // PolitBook. - 2012. - №4. - С. 70-77.
16. Киварина М.В. Государство и бизнес: эволюция форм взаимодействия // Государственно-частное партнерство. - 2014. - №1 (1). – С. 52-72.
17. Киварина М.В. Корпоративная социальная ответственность // Экономический журнал. - 2011. - №4 (36). - С. 59-64.
18. Киварина М.В. Эволюция взаимодействия властных и предпринимательских структур в российской экономике: дис. ... д-р.экон. наук: 08.00.05. - Великий Новгород, 2014. – 348 с.

19. Киселев В.И. «Взаимодействие бизнеса и власти: конфликтологический аспект»// Теория и практика общественного развития . - 2013. - №7. - С. 174-176.
20. Кисель К.Ю. Современные модели взаимодействия бизнес-структур и органов государственной власти: дис. ... канд. полит.наук: 23.00.02. - М., 2013. - 176 с.
21. Кодекс корпоративного управления (поведения) ОАО «Газпром» [Электронный ресурс]. - URL: [http://www.gazprom.ru/f/posts/60/091228/2\\_kodeks\\_korporativnogo\\_upravleniya.pdf](http://www.gazprom.ru/f/posts/60/091228/2_kodeks_korporativnogo_upravleniya.pdf) (дата обращения: 10.05.2017).
22. Кодекс корпоративной этики ПАО «Газпром» [Электронный ресурс]. - URL: [http://www.gazprom.ru/f/posts/60/091228/2014-02-25-codex-of-corporate-ethics-2016-09-01-edit\\_ms.pdf](http://www.gazprom.ru/f/posts/60/091228/2014-02-25-codex-of-corporate-ethics-2016-09-01-edit_ms.pdf) (дата обращения: 10.05.2017).
23. Колмыкова О. Н., Попова О. Г. Взаимодействие общества, власти и бизнеса // Ученые записки Тамбовского отделения РoСМУ. - 2015. - №4.
24. Концепция региональной политики ОАО «Газпром» [Электронный ресурс] - URL: [http://mrg.gazprom.ru/d/textpage/4a/74/03.05.22\\_32.pdf](http://mrg.gazprom.ru/d/textpage/4a/74/03.05.22_32.pdf) (дата обращения: 11.05.2017)
25. Корпоративные связи с органами государственной власти и лоббирование в России на современном этапе [Электронный ресурс]. - URL: <http://www.gazpromvacancy.ru/job/glavnyi-ehkspert-vzaimodeistvie-s-organami-gosudarstv/> (дата обращения: 09.05.2017).
26. Кошелева Е.Г. Корпоративная социальная ответственность как инструмент корпоративного управления // Материалы международной заочной научно-практической конференции «Инновационные процессы и корпоративное управление». Белорусский государственный ун-тет. Минск. 2012.
27. Кузнецова Н.В., Маслова Е.В. Модели корпоративной социальной ответственности // Вестник Томского государственного университета. Экономика. - 2013. - №4 (24). - С. 22-36.

28. Макарецкая Т.Д. Экологический аспект корпоративного управления в контексте глобальной конкуренции // Материалы международной заочной научно-практической конференции «Инно-вационные процессы и корпоративное управление». Белорусский государственный ун-тет. Минск. 2012.
29. Махортов Е.А. Что такое GR? [Электронный ресурс] – URL: [http://lobbying.ru/index.php?article\\_id=2851](http://lobbying.ru/index.php?article_id=2851) (дата обращения 08.05.2017)
30. Неправительственный экологический фонд имени В.И. Вернадского [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.vernadsky.ru>(дата обращения: 10.05.2017)
31. Особенности благотворительной деятельности компаний нефтегазовой отрасли [Электронный ресурс]. - URL: [http://philanthropy.ru/wp-content/uploads/2010/09/blagotvoritelnost\\_neftegaza.pdf](http://philanthropy.ru/wp-content/uploads/2010/09/blagotvoritelnost_neftegaza.pdf) (дата обращения: 10.05.2017).
32. Отчет о деятельности в области устойчивого развития 2014-2015 [Электронный ресурс]. - URL: <http://www.gazprom.ru/f/posts/26/228235/development-report-2014-2015-rus.pdf> (дата обращения: 09.05.2017).
33. Официальный сайт Администрации Санкт-Петербурга [Электронный ресурс]. - URL: <http://gov.spb.ru>(дата обращения: 09.05.2017).
34. Официальный сайт ПАО "Газпром" [Электронный ресурс]. - URL: <http://www.gazpromvacancy.ru/job/glavnyi-ehkspert-vzaimodeistvie-s-organami-gosudarstv/> (дата обращения: 09.05.2017).
35. Пономарев М.А. Основные формы партнерства государства, бизнеса и общества в социально-экономической сфере // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки СКАГС. - 2014. - №2. - С. 207-214.
36. Портал частного образовательного учреждения дополнительного профессионального образования «Газпром корпоративный институт»

- [Электронный ресурс]. - URL: <http://institute.gazprom.ru>(дата обращения: 09.05.2017).
37. Портал программы социальных инвестиций "Родные города" [Электронный ресурс]. - URL: <http://rodnegoro.ru> (дата обращения: 10.05.2017)
38. Постановление Правительства Санкт-Петербурга "О Межведомственном совете по реализации Соглашения о сотрудничестве между Санкт-Петербургом и Открытым акционерным обществом "Газпром"" от 29.02.2012 № 186 // АО "Кодекс".с изм. и допол. в ред. от 16.09.2015
39. Почхуа Н.З. Связи с правительством (GR) как новая социальная практика постсоветской России: дис. ... канд. социолог.наук. - М.: МГУ, 2011
40. Профессиональный словарь лоббистской деятельности (составитель П.А. Толстых) // Центр по изучению проблем взаимодействия бизнеса и власти, Москва, 2009-2010.
41. Рейтинг экологической ответственности нефтегазовых компаний России [Электронный ресурс]. - URL: <http://www.gazprom.ru/f/posts/37/277574/zs-2016-ru.pdf> (дата обращения: 10.05.2017).
42. Сайт ПАО «Газпром спецгазавтотранс» [Электронный ресурс]. - URL: <http://www.gazprom.ru/about/subsidiaries/news/2017/february/article303442/> (дата обращения: 10.05.2017).
43. Сайт ООО «Газпром трансгаз Самара» [Электронный ресурс]. - URL: <http://samara-tr.gazprom.ru>(дата обращения: 10.05.2017).
44. Сайт ООО «Газпром трансгаз Санкт-Петербург» [Электронный ресурс]. - URL: <http://spb-tr.gazprom.ru> (дата обращения: 10.05.2017). (концерты)
45. Сайт ООО «Газпром трансгаз Ухта» [Электронный ресурс]. - URL: <http://ukhta-tr.gazprom.ru> (дата обращения: 10.05.2017).
46. Сайт Федеральной службы государственной статистики [Электронный ресурс]. - URL: <http://www.gks.ru>(дата обращения: 09.04.2017).
47. Сайт «2017 - Год экологии в России» [Электронный ресурс]. – URL: <http://ecoyear.ru>(дата обращения: 10.05.2017).

48. Толстых П.А. Субъектный статус лоббизма и GovernmentRelations // Грамота, 2012. № 4 (18): в 2-х ч. Ч. II. С. 195-200.
49. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 N 197-ФЗ (ред. от 03.07.2016) (с изм. и доп., вступающими в силу с 01.01.2017) // Справочная правовая система «Консультант плюс».
50. Тульчинский, Г. Л. Корпоративные социальные инвестиции и социальное партнерство: технологии и оценка эффективности: учеб.пособие. – СПб.: Отдел оперативной полиграфии НИУ ВШЭ – Санкт-Петербург, 2012. – 236 с.
51. Указ Президента Российской Федерации «О проведении в Российской Федерации Года экологии» от 05.01.2016 №7 // «Президент России».
52. Уколов В.Ф. Взаимодействие власти, бизнеса и общества: учебник. - М.: Изд-во «Экономика», 2009.
53. Ускова Т.В., Копытова Е.Д. Социальная ответственность бизнеса: состояние и инструменты развития // Проблемы развития территории. 2016. №6 (86). С. 8-19.
54. Устойчивое развитие в России. Руководство для транснациональных компанийURL:  
[http://www.amr.ru/files/KCO/СКОЛКОВО\\_Руководство%20для%20транснациональных%20компаний\\_2016.pdf](http://www.amr.ru/files/KCO/СКОЛКОВО_Руководство%20для%20транснациональных%20компаний_2016.pdf) (дата обращения: 10.05.2017).
55. Цей С.А. Корпоративная социальная ответственность. Путь к устойчивому развитию // Новые технологии. - 2010. - №2.
56. Чумиков А. Н., Бочаров М. П. Актуальные связи с общественностью: сфера, генезис, технологии, область применения, структуры. - М.: ЮрайтВысш. образование, 2009. - 721 с.
57. Шетов А.А. GR-менеджмент как инструмент управления взаимодействием организации с государством :дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05. - Ростов-на-Дону, 2015. - 162 с.

58. Экологический отчет ПАО "Газпром" за 2015 год [Электронный ресурс].  
– URL :<http://www.gazprom.ru/f/posts/26/228235/gazprom-ecology-report-2015-ru.pdf> (дата обращения: 10.05.2017).
59. GR-связи с государством: теория, практика и механизмы взаимодействия бизнеса и гражданского общества с государством / Под ред. Сморгуновой Л.В., Тимофеевой Л.Н. - М.: РОССПЭН, 2012
60. GR: Теория и практика: учебник/ Под ред. И.Е. Минтусова, О.Г. Филатовой – СПб.: Изд-во С.-Петербур. ун-та, 2013. – 180 с.
61. Frye, T. Capture or Exchange? Business Lobbying in Russia / T. Frye // Europe-Asia Studies. – 2013. – Vol. 54. – №7. – P. 1017-1036.

**Приложение А.**

Таблица А.1 – 100 % дочерние общества и организации Группы «Газпром»

ООО «Газпром добыча Астрахань»	ООО «Газпром трансгаз Самара»
ООО «Газпром добыча Иркутск»	ООО «Газпром трансгаз Санкт-Петербург»
ООО «Газпром добыча Краснодар»	ООО «Газпром трансгаз Саратов»
ООО «Газпром добыча Кузнецк»	ООО «Газпром трансгаз Ставрополь»
ООО «Газпром добыча Надым»	ООО «Газпром трансгаз Сургут»
ООО «Газпром добыча Ноябрьск»	ООО «Газпром трансгаз Томск»
ООО «Газпром добыча Оренбург»	ООО «Газпром трансгаз Уфа»
ООО «Газпром добыча Уренгой»	ООО «Газпром трансгаз Ухта»
ООО «Газпром добыча шельф Южно-Сахалинск»	ООО «Газпром трансгаз Чайковский»
ООО «Газпром добыча Ямбург»	ООО «Газпром трансгаз Югорск»
ООО «Газпром трансгаз Волгоград»	ООО «Газпром геологоразведка»
ООО «Газпром трансгаз Екатеринбург»	ОАО «Чеченгазпром»
ООО «Газпром трансгаз Казань»	ООО «Газпром ПХГ»
ООО «Газпром трансгаз Краснодар»	ООО «Газпром переработка»
ООО «Газпром трансгаз Махачкала»	ООО «Новоуренгойский газохимический комплекс»
ООО «Газпром трансгаз Москва»	ООО «Газпром энерго»
ООО «Газпром трансгаз Нижний Новгород»	ООО «Газпром центрремонт»



## Продолжение таблицы А.1

ООО «Газпром подземремонт  
Оренбург»

ООО «Газпром подземремонт  
Уренгой»

ООО «Газпром геотехнологии»

ООО «Газпром георесурс»

ООО «Газпром газомоторное  
топливо»

ООО «Газпром сжиженный газ»

ООО «Газпром СПГ Владивосток»

## Окончание таблицы А.1

ООО «Газпромтранс»

ООО «Газпром флот»

ООО «Газпром инвест»

ООО «Газпром социнвест»

ЗАО «Ямалгазинвест»

ЗАО «Газпром инвест Юг»

ОАО «Газпромтрубинвест»

ОАО «Центргаз» Экологический  
отчет ПАО «Газпром» за 2015 год

## Таблица А.2 – Компании с долей Газпрома и аффилированные компании.

Группа Газпром нефть

ПАО «Красноярскгазпром»

Газпром энергохолдинг

«Сахалин Энерджи Инвестмент

Газпром нефтехим Салават

Компани Лтд.» («Сахалин  
Энерджи»)

Группа Востокгазпром

ОАО «Севернефтегазпром»

ООО «Газпром межрегионгаз»

ЗАО «Пургаз»

ОАО «Дальтрансгаз»

## Таблица А.3 – Зарубежные дочерние общества.

ОАО «Газпром трансгаз Беларусь»

ЗАО «Газпром Армения»

ОсОО «Газпром Кыргызстан»

«Газпром ЭП Интернэшнл Б.В.»

## Приложение Б.

Таблица Б.1 - Список социальных и GR мероприятий, реализованных компанией «Газпром» в 2016-2017 годах.

<b>Дата/ город</b>	<b>Название мероприятия</b>	<b>Формат и цели участия</b>
14.02.2017, Ухта	«Лыжня России» 2017	Проведение спортивного мероприятия для выявления лучших спортсменов
12.02.2017, Ижевск	Турнир по становой тяге на призы ПАО «Газпром спецавтотранс»	Проведение спортивного мероприятия для выявления лучших спортсменов
17.12.2016, Воркута	Выставка плэнера «Клюква. Берега»	Выставка визуального искусства, формат участия – предварительная запись
04.02.2017, Самара	Турнир «Золотая шайба»	Проведение спортивного мероприятия для выявления лучших спортсменов
17.01.2017	Серия благотворительных мероприятий «Газпром ПХГ»	Проведение мероприятий благотворительного характера для детей из детских домов и многодетных семей
29.12.2016, Надым	Акция «Письмо Деду Морозу»	Социальная акция для детей сотрудников компании

## Продолжение таблицы Б.1

23.12.2016, Ухта	Финал конкурса кубка КВН финал в Ухте	Формат участия – группа команд КВН
23.12.2016, Сахалин	Акция “Новогодние чудеса” в Сахалине	Акция благотворительного характера для детей из детдомов и семей с невысокими зарплатами
7.12.2016, Иркутская область	Детский турнир по хоккею с шайбой на Кубок ООО «Газпром добыча Иркутск» состоялся в поселке Магистральном	Проведение спортивного мероприятия для выявления лучших спортсменов
01.12.2016, Санкт- Петербург	Концерт из проекта Русские сезоны в Германии	Проведение концерта с участием лучших музыкантов и музыкальных коллективов
28.11.2016, Уренгой	Фестиваль “Мы вместе”	Творческий фестиваль для детей с ограниченными возможностями
03- 05.11.2016, Долинск Сахалинской области	Турнир по боксу “Юность Сахалина”	Проведение спортивного мероприятия для выявления лучших спортсменов

## Продолжение таблицы Б.1

24.10.2016, Уфа	Турнир “Факел”	Фестиваль с участием самодельных коллективов, формат участия – по записи
18.10.2016, Астрахань	Проект “Энергия поколений 2016”	Благотворительный спортивный триатлон, формат участия – по записи
12.10.2016, Уренгой	Старты сезона	Танцевальное спортивное мероприятие, формат участия по записи
14.09.2016, Иркутск	Фестиваль “Звезды на Байкале”	Фестиваль концертов классической музыки
12.09.2016, Подмосковье	«Космический ВЫХОДной» для многодетных семей Подмосковья	Праздник для детей с применением современных достижений и техники
12.09.2016, Тюмень	Юношеский чемпионат по футболу в Тюмени	Проведение спортивного мероприятия для выявления лучших спортсменов
01.09.2016	Благотворительная акция в день знаний в Югорске	Акция для детей из трудных семей и детей из детских домов

Окончание таблицы Б.1

## Приложение В.

Рисунок В.1 – Достижение корпоративных экологических целей ПАО «Газпром» в 2015 году.

<b>Достижение корпоративных экологических целей ПАО «Газпром» в 2015 г.</b>			
<b>№ п/п</b>	<b>Корпоративная экологическая цель</b>	<b>Организации из области применения СЭМ</b>	<b>Изменение по отношению к базовому уровню 2011 г.</b>
1	Снижение выбросов метана в атмосферу (при проведении ремонтных работ газо-транспортной системы)	Все дочерние общества по транспортировке природного газа	Снижение на 5 %
2	Снижение удельных выбросов оксидов азота в атмосферу (при компримировании)	Все дочерние общества по транспортировке природного газа	Снижение на 15 %
3	Снижение сброса загрязненных и недостаточно очищенных сточных вод в поверхностные водные объекты	Все дочерние общества	Снижение на 23,9 %
4	Снижение доли отходов, направляемых на захоронение	Все дочерние общества	Снижение на 18 %
5	Снижение платы за сверхнормативное воздействие как интегрального показателя негативного воздействия на окружающую среду	Все дочерние общества	Снижение на 54,7 %
6	Снижение удельного потребления топливно-энергетических ресурсов на собственные технологические нужды	Все дочерние общества по транспортировке природного газа	Снижение на 24,6 %

## Приложение Г.

Рисунок Г.1 - Рейтинг экологической ответственности нефтегазовых компаний России 2016 – Итоговый результат.

Итоговое место	Компания	Итоговый балл рейтинга	Изменение балла по сравнению с 2015 г.	Место по итогам рейтинга в 2015 г.
1	Сахалин Энерджи (Сахалин-2)	1,8593	+ 0,3371	▲ 3
2	Газпром	1,7201	+ 0,1814	2
3	Сургутнефтегаз	1,6830	+ 0,1005	▼ 1
4	ЛУКОЙЛ	1,6527	+ 0,2790	▲ 5
5	Салым Петролеум	1,6376	+ 0,2932	▲ 7
6	Эксон НЛ (Сахалин-1)	1,6302	+ 0,5672	▲ 9
7	НОВАТЭК	1,4063	+ 0,4396	▲ 12
8	Газпром нефть	1,3795	+ 0,3593	▲ 10
9	Роснефть	1,3555	- 0,0014	▼ 6
10	Зарубежнефть	1,2397	- 0,1825	▼ 4
11	Иркутская НК	1,2217	+ 0,3328	▲ 14
12	Тоталь РРР	1,1831	+ 0,1905	▼ 11
13	Татнефть	1,0539	- 0,1953	▼ 8
14	Башнефть	0,8076	- 0,1082	▼ 13
15	Транснефть	0,6386	+ 0,1571	15
16	Томскнефть ВНК	0,4733	+ 0,0423	16
17	Славнефть	0,4627	+ 0,0688	17
18	Альянс-ННК	0,2934	+ 0,0106	18
19	Русснефть	0,2328	- 0,0265	19
20-21	Нефтиса-Белкамнефть	0,1481	- 0,0371	20
20-21	Арктик газ	0,1481	0	21

Рисунок Г.2 – Рейтинг экологической ответственности нефтегазовых компаний России 2016 – Критерий оценки: воздействие на окружающую среду.

Место по разделу	Компания	Итоговый балл по разделу	Изменение балла по сравнению с 2015 г.	Место по итогам рейтинга в 2015 г.
1	Сахалин Энерджи (Сахалин-2)	1,8	+ 0,9	▲ 11-12
2	Эксон НЛ (Сахалин-1)	1,7	+ 0,4	▲ 7
3-4	Сургутнефтегаз	1,6364	0	3-4
3-4	Газпром	1,6364	- 0,0909	▼ 1
5	НОВАТЭК	1,6	+ 0,7	▲ 11-12
6	ЛУКОЙЛ	1,5455	+ 0,091	6
7	Салым Петролеум	1,5	- 0,2	▼ 2
8	Иркутская НК	1,3	+ 0,3	▲ 10
9-10	Роснефть	1,2727	+ 0,0909	9
9-10	Татнефть	1,2727	- 0,3637	▼ 3-4
11	Тоталь RPP	1,2	0	▼ 8
12	Зарубежнефть	1,1	- 0,5	▼ 5
13	Газпром нефть	1,0909	+ 0,3636	13
14	Транснефть	0,9	+ 0,5667	▲ 15
15	Башнефть	0,4545	- 0,1819	▼ 14
16-18	Славнефть	0,1818	0	16-18
16-18	Томскнефть ВНК	0,1818	0	16-18
16-18	Альянс-ННК	0,1818	0	16-18
19-21	Русснефть	0	0	19-21
19-21	Нефтиса-Белкамнефть	0	0	19-21
19-21	Арктик газ	0	0	19-21

Рисунок Г.3 - Рейтинг экологической ответственности нефтегазовых компаний России 2016 – Критерий оценки: экологический менеджмент.

Место по разделу	Компания	Итоговый балл по разделу	Изменение балла по сравнению с 2015 г.	Место по итогам рейтинга в 2015 г.
1	Сахалин Энерджи (Сахалин-2)	2	0	1
2-6	Газпром	1,8571	+ 0,0793	2
2-6	Сургутнефтегаз	1,8571	+ 0,1904	3-4
2-6	Лукойл	1,8571	+ 0,3015	5
2-6	Салым Петролеум	1,8571	+ 0,7460	▲ 8-11
2-6	Эксон НЛ (Сахалин-1)	1,8571	+ 0,8571	▲ 12-13
7	Газпром нефть	1,7143	+ 0,4921	▼ 6
8-9	Роснефть	1,5714	- 0,0953	▼ 3-4
8-9	Тоталь РРР	1,5714	+ 0,5714	▲ 12-13
10-11	Зарубежнефть	1,2857	+ 0,0635	▼ 7
10-11	НОВАТЭК	1,2857	+ 0,1746	8-11
12	Иркутская НК	1,1429	+ 0,5873	▲ 16
13	Татнефть	1	- 0,1111	▼ 8-11
14	Башнефть	0,8571	- 0,2540	▼ 8-11
15-16	Транснефть	0,5714	- 0,2064	▼ 14
15-16	Томскнефть ВНК	0,5714	- 0,0953	15
17	Славнефть	0,4286	- 0,0158	17
18-19	Русснефть	0,1429	- 0,1904	18
18-19	Альянс-ННК	0,1429	+ 0,0318	▲ 19-20
20-21	Нефтиса-Белкамнефть	0	- 0,1111	▼ 19-20
20-21	Арктик газ	0	0	21



Рисунок Г.4 – Рейтинг экологической ответственности нефтегазовых компаний России 2016 – Критерий оценки: Раскрытие информации/прозрачность.

Место по разделу	Компания	Итоговый балл по разделу	Изменение балла по сравнению с 2015 г.	Место по итогам рейтинга в 2015 г.
1	Сахалин Энерджи (Сахалин-2)	1,7778	+ 0,1111	1
2	Газпром	1,6667	+ 0,5556	▲ 6-8
3-5	Сургутнефтегаз	1,5556	+ 0,1112	▼ 2-3
3-5	Салым Петролеум	1,5556	+ 0,3334	▲ 4-5
3-5	ЛУКОЙЛ	1,5556	+ 0,4445	▲ 6-8
6-9	Зарубежнефть	1,3333	- 0,1111	▼ 2-3
6-9	Газпром нефть	1,3333	+ 0,3333	▲ 9-11
6-9	Эксон НЛ (Сахалин-1)	1,3333	+ 0,4444	▲ 12-13
6-9	НОВАТЭК	1,3333	+ 0,4444	▲ 12-13
10-11	Роснефть	1,2222	0	▼ 4-5
10-11	Иркутская НК	1,2222	+ 0,1111	▼ 6-8
12	Башнефть	1,1111	+ 0,1111	▼ 9-11
13	Татнефть	0,8889	- 0,1111	▼ 9-11
14-15	Тоталь РРР	0,7778	0	14
14-15	Славнефть	0,7778	+ 0,2222	▼ 15-16
16	Томскнефть ВНК	0,6667	+ 0,2223	▲ 17-20
17-18	Альянс-ННК	0,5556	0	▼ 15-16
17-18	Русснефть	0,5556	+ 0,1112	17-20
19-21	Нефтиса-Белкамнефть	0,4444	0	▼ 17-20
19-21	Арктик газ	0,4444	0	▼ 17-20
19-21	Транснефть	0,4444	+ 0,1111	21

## Приложение Д.

Опрос: «Изучение общественного мнения по вопросам взаимодействия власти и крупного бизнеса».

Участники: 100

Опрос проводился в социальной сети «Vkontakte»

Диаграмма Д.1 – Пол респондентов

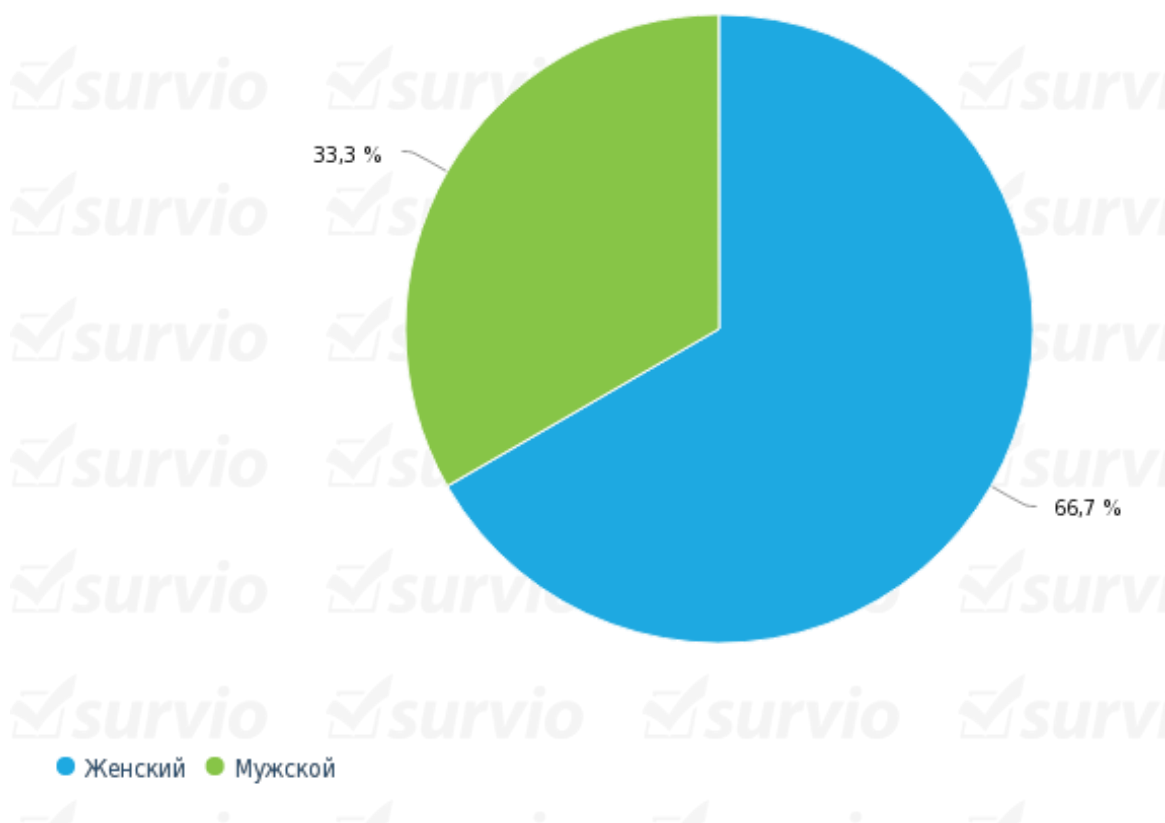


Диаграмма Д.2 – Социальный статус

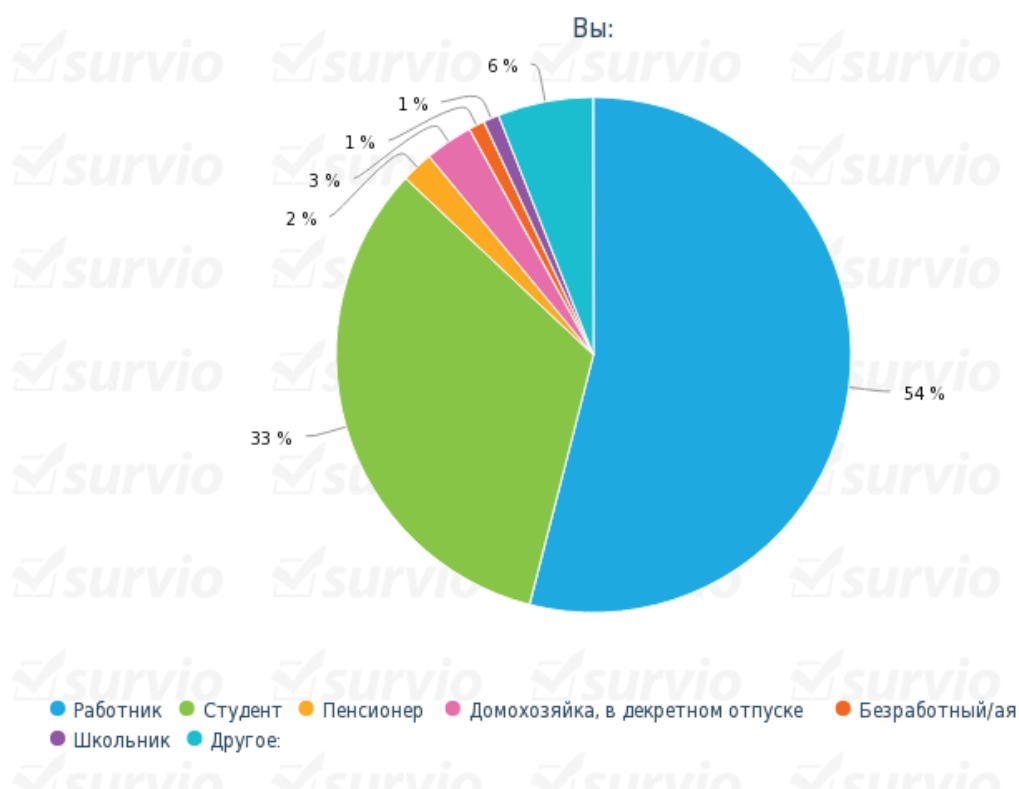


Диаграмма Д.3 – Считаете ли Вы «Газпром» социально ответственной компанией?

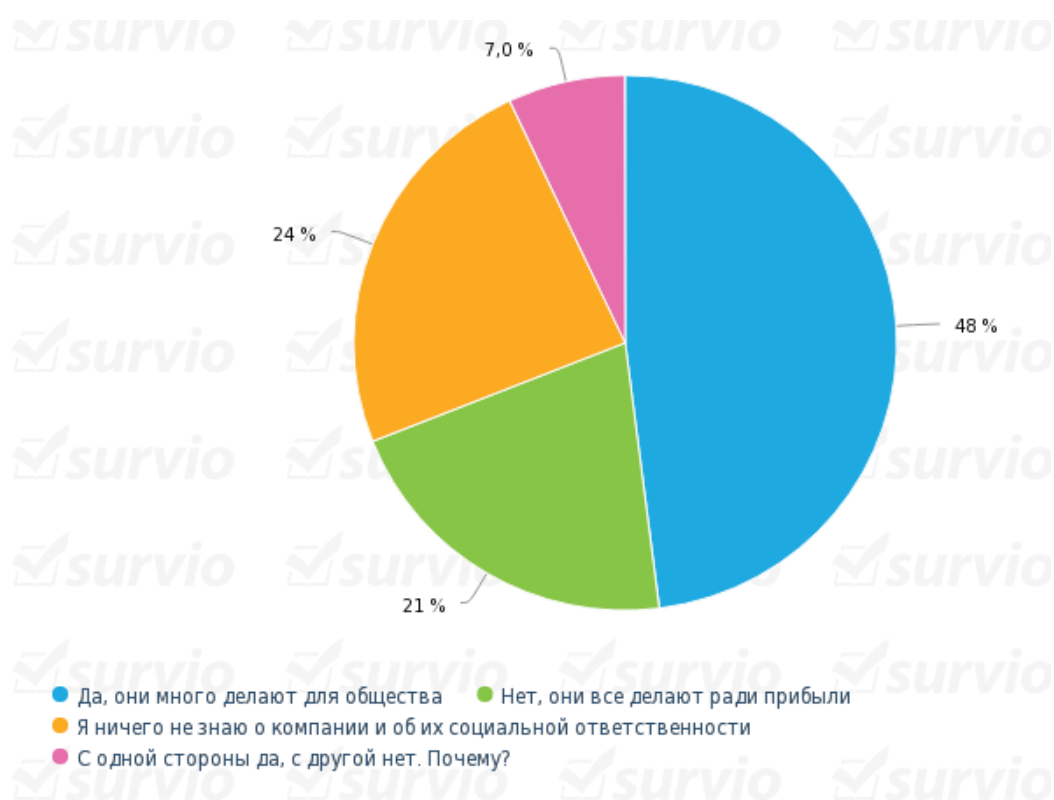


Диаграмма Д.4 – Как Вы считаете, при реализации социальных программ должно ли учитываться мнение общества?

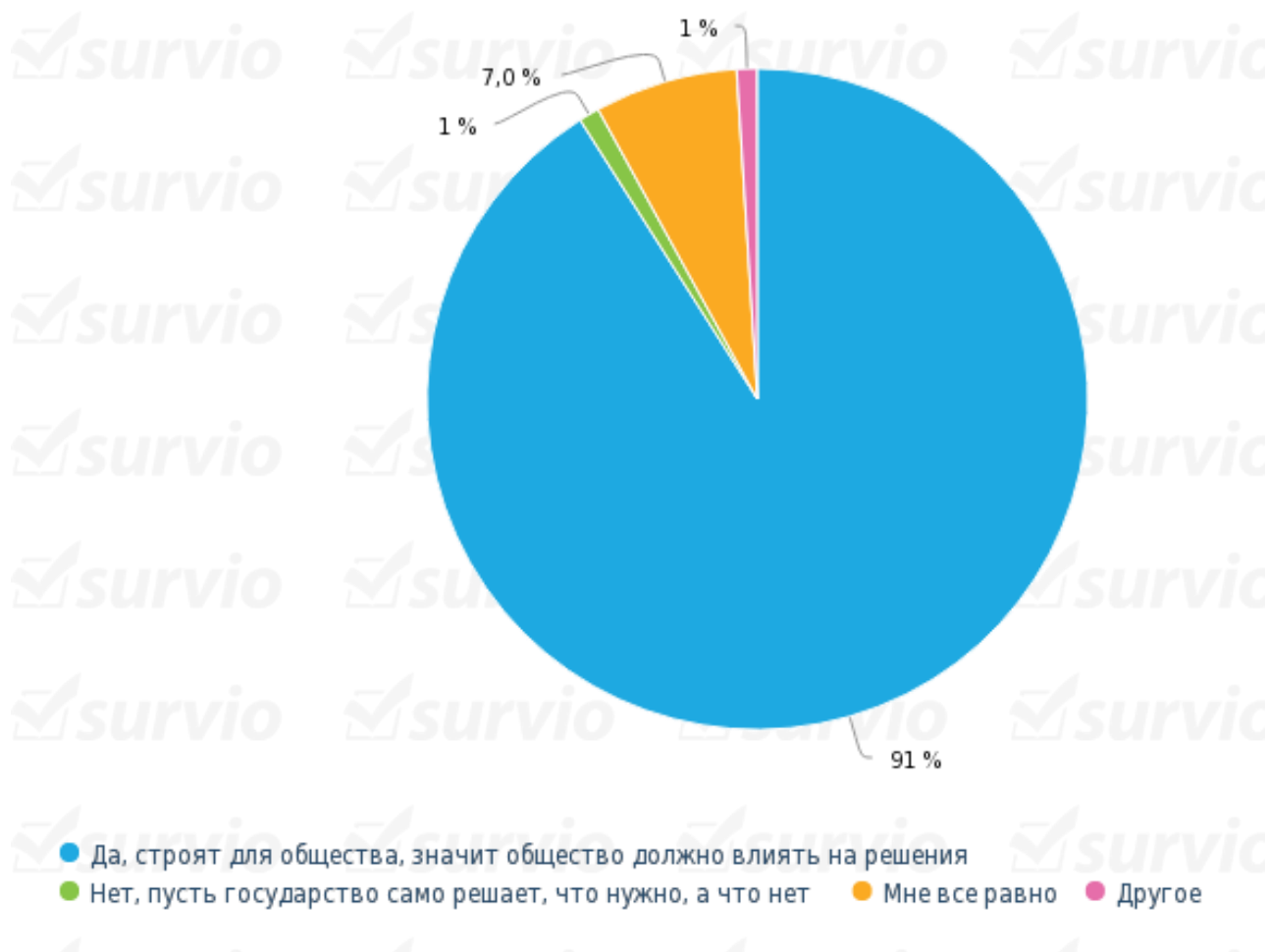


Диаграмма Д.5 –Если бы, например, существовал сайт, на который Вы могли бы зайти и проголосовать за тот или иной проект в сфере социального развития общества, Вы бы пользовались такой возможностью?

