

Санкт-Петербургский государственный университет

РАХМАНОВ Сергей Павлович

Выпускная квалификационная работа

***GR в системе формирования корпоративной социальной
ответственности российского бизнеса
(на примере российской горно-металлургической корпорации)***

Уровень образования: магистратура
Направление 41.04.04 «Политология»
Основная образовательная программа ВМ.5817*
"Организация отношений с органами государственной власти"

Научный руководитель:
профессор кафедры политического
управления, доктор политических
наук, кандидат социологических наук,
доцент
Кулакова Татьяна Александровна

Рецензент:
профессор кафедры отраслевой
экономики и финансов РГПУ им.
А. И. Герцена, Герценовский
университет, доктор экономических
наук, профессор
Пашкус Наталия Анатольевна

Санкт-Петербург
2021

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	3
ГЛАВА 1 ПУБЛИЧНОЕ УПРАВЛЕНИЕ И КОРПОРАТИВНАЯ СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ.....	9
1.1 Теоретические положения публичного управления в конце XX – начале XXI веков.....	9
1.2 Корпоративная социальная ответственность как публичная стратегия современной коммерческой организации.....	16
1.3 Современная коммерческая организация: классификация и структура	24
ГЛАВА 2 GR-ДЕПАРТАМЕНТ КАК ИНСТРУМЕНТ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ И ЭЛЕМЕНТ СОВРЕМЕННОЙ КОММЕРЧЕСКОЙ ОРГАНИЗАЦИИ	35
2.1 GR-департамент: положение и функции в корпоративной структуре современной коммерческой организации.....	35
2.2 Основные цели использования GR-инструментов Западными крупными коммерческими организациями в РФ	41
2.3 Перспективы развития GR-инструментов в российских крупных коммерческих организациях	48
ГЛАВА 3 ФОРМИРОВАНИЕ КОРПОРАТИВНОЙ СОЦИАЛЬНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ С ПОМОЩЬЮ GR-ИНСТРУМЕНТОВ В РОССИИ....	58
3.1 «Норильский никель»: корпоративная структура и история развития компании в современной России.....	58
3.2 Применение международных стандартов КСО компанией «Норникель»....	63
3.3 GR как эффективная стратегия по формированию и укреплению практики корпоративной социальной ответственности российского крупного бизнеса ...	76
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	82
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ	85
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	98

ВВЕДЕНИЕ

В условиях, когда российское государство играет ключевую роль в принятии политико-экономических решений, бизнес, в свою очередь, вынужден искать пути взаимодействия с органами государственной власти различного уровня, чтобы реализовывать свою корпоративную стратегию, отвечающую публичным целям развития.

Одним из способов создания стабильной работы компаний с государственным сектором и получения ими репутационно-имиджевых преимуществ, дополнительной прибыли и снижения рисков является осуществление принципов корпоративной социальной ответственности, которые выражаются в принятии бизнес-структурами части социальных обязательств, связанных с их деятельностью как внутри компаний, так и по отношению к внешним заинтересованным сторонам.

В странах Запада *corporate social responsibility* довольно распространенное явление. Бизнес, как правило, ответственен не только в рамках уплаты налогов и предоставлении рабочих мест, но и принимает активное участие в развитии всего общества, вкладывая в развитие инфраструктуры города, муниципалитета, реализуя долгосрочное инвестирование в социальный капитал – людей, таким образом, гармонично осуществляя свою деятельность со всеми заинтересованными сторонами (стейкхолдерами).

В Российской Федерации, к сожалению, корпоративная ответственность как институт находится в начальной стадии развития. Бизнес-сообщество зачастую склонно не взаимодействовать, а противостоять государству, что выражается в критике повышения налогов, проверок, налагаемых институтами власти на предпринимательский сектор.

На наш взгляд, отношения между бизнесом и властью в России могут нормализоваться посредством использования GR-механизмов при формировании корпоративной социальной ответственности. С одной стороны,

предпринимательское сообщество наладит отношения с органами власти, обращая внимание последних на проблемы и трудности, с которыми приходится сталкиваться бизнесу, с другой стороны, обеспечит фундамент для расширения взаимодействия со всем обществом, то есть поможет в полной мере реализовать корпоративную социальную стратегию.

Таким образом, изучение опыта немногочисленных российских компаний, реализующих принципы КСО, а также потенциальных возможностей расширения использования ими GR-стратегий в данной области представляет интерес для исследования.

Объект работы:

Развитие корпоративной социальной ответственности крупными бизнес-организациями.

Предмет исследования:

Использование методов и технологий GR для формирования и укрепления принципов корпоративной социальной ответственности российским крупным бизнесом.

Цель научного изыскания:

Выявить основные характеристики развития института корпоративной социальной ответственности и факторы, определяющие направления и динамику его институционализации, определив место и роль GR -технологий в этом процессе, сформулировать рекомендации по развитию системы корпоративных социальных стандартов с помощью методов GR для компании «Норникель».

Задачи:

1. Изучить теоретические подходы к анализу публичного управления;
2. Описать феномен корпоративной социальной ответственности, уточнить определение корпоративной социальной ответственности с учетом российских управленческих практик;
3. Дать классификацию организационной и управленческой структуры современных коммерческих организаций;

4. Определить место и роль GR-департамента в системе публичных коммуникаций современных бизнес-организаций;
5. Проанализировать использование GR-инструментов зарубежными крупными компаниями, осуществляющими свою деятельность на принципах корпоративной социальной ответственности на территории Российской Федерации;
6. Провести анализ использования GR-методов российскими крупными компаниями в формировании института корпоративной социальной ответственности;
7. Проанализировать историю развития и организационное устройство ПАО ГМК «Норникель»;
8. Выделить положительные стороны внедрения и развития корпоративной социальной ответственности компанией «Норникель» с применением GR-технологий;
9. Обосновать необходимость развития использования GR-технологий для формирования corporate social responsibility компании «Норильский Никель».

Работа состоит из трех основных структурных компонентов, каждый из которых разделен на три параграфа.

В первой главе, в рамках институционального подхода анализируется изменение аспектов государственного управления, обосновывается переход от сугубо традиционного, административного государственного управления к публичному управлению с участием множества акторов политического и управленческого процесса, а также выявляются последствия от данных изменений для коммерческих организаций.

- Исторический метод – трансформация методов государственного управления с середины XX века вплоть до современных дней;
- Системный метод – общество представлено как единая система, состоящая из подсистем, в основном выделяется три уровня:

общественный уровень, институциональный или государственный уровень, уровень экономического субъекта (организации).

Во второй главе используется сравнительный подход: анализируется развитие GR-департамента в корпоративной структуре западных и российских компаний, применение инструментария GR для развития корпоративной социальной ответственности и самой стратегии ксо в качестве развития связей с правительством.

- Акторно-сетевой метод – показана роль крупных организаций в развитии политической и социальной сфер общества;
- Ивент-анализ – изложены факты событий, отражающих взаимоотношения между политическим руководством РФ и представителями бизнеса в новой и новейшей истории России.

В третьей главе применяется структурно-функциональный подход для описания корпоративных элементов изучаемой организации и их взаимосвязей как внутри, так и во внешней среде.

- Системный метод – показано, как ПАО ГМК «Норильский Никель» встроено в мировую и национальную экономику, сферу экологии и природопользования;
- Исторический метод – приведены основные этапы развития компании «Норникель», в частности в плане реализации отчетности КСО и устойчивого развития;
- Акторно-сетевой метод – отражено взаимодействие компании с заинтересованными сторонами;
- Контент-анализ – проанализировано содержание опубликованных отчетов, касающихся корпоративной стратегии в области менеджмента, экологии, социальных проектов, соблюдения этических стандартов;

- Ивент-анализ – описано ключевое событие, с точки зрения корректировки стратегического развития компании – авария на ТЭЦ-3, разлив дизельного топлива.

Обзор литературы по теме исследования:

Вопрос развития публичной политики затрагивают Сморгунов Л. В., Волкова А. Н., Косоруков А. А., Лаврикова А. А., Купряшин Г. Л.

Среди авторов, посвятивших свои исследования общей теории менеджмента организации, а также развитию ксо находятся: Глебова И. С., Карпец О. В. Удалов Ф. Е., Алёхина О. Ф., Гапонова О. С., Г. Боуэн, М. Фридмен, К. Дэвис, Р. Фримен, А. Керолл, Р. Акерман, Р. Бауер, Э. Эпштайн, В. Фредерик, С. Сети, С. Вартик, Ф. Кохрен, Д. Вуд, Т. Дональдсон, Л. Престон, Д. Пост, С. Сакс.

О корпоративной социальной ответственности, как о важном элементе корпоративной публичной стратегии пишут Глебова И. С., Медушевская И. Е., Благоев Ю. Е., Градович М. С., Горина Т. С., Строева О. А., Мироненко Н. В., Хорева Л. В., Шокола Я. В.

Роль GR-менеджмента в структуре организации описывают Мащенко И. В. и Чернышева Н. В., Мухаев Р. Т. Шетов А. А.

Модели взаимодействия бизнеса с государством в Западных странах, а также использование ксо в данной области изучают Б. Лумис, Даньшина В. В.

Вопросы публичных отношений российского бизнеса с государством, в частности в аспекте зарубежного опыта, анализируются в работах Антоновой А. Ю. Бухтенкова А. А. Воронцова П. Г. Корнилова А. В., Пономаренко Т. В., Вольник Р., Маринина О. А., Поляковой А. Г., Гориной Т. С., Строевой О. А., Мироненко Н. В., Иванова Х. М., Хоревой Л. В., Шокола Я. В.

Апробация положений работы:

Аспекты исследования, связанные с трансформацией государственного управления, а также развитием корпоративной социальной ответственности в России, были представлены автором в научном сообществе и опубликованы:

1) Политическое представительство и публичная власть: трансформационные вызовы и перспективы. Материалы Ежегодной всероссийской научной конференции с международным участием РАПН'2020, Москва, МПГУ, 27-28 ноября 2020 г. / Под ред. Гаман-Голутвиной О.В., Сморгунова Л.В., Тимофеевой Л.Н. – М.:Изд. МПГУ, 2020. – с. 441

2) Рахманов С. П. Институт корпоративной социальной ответственности в России: тенденции развития [Текст] // Сборник научных статей по материалам IV Международной научно-практической конференции «Фундаментальные и прикладные аспекты развития современной науки» (15 декабря 2020 г., г. Уфа). – Уфа: Изд. НИЦ Вестник науки, 2020. – с. 375-380.

ГЛАВА 1 ПУБЛИЧНОЕ УПРАВЛЕНИЕ И КОРПОРАТИВНАЯ СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ

1.1 Теоретические положения публичного управления в конце XX – начале XXI веков

Взаимодействие различных общественных групп является динамичным процессом. Каждое новое изменение в отношениях между субъектами общества связано с определенным историческим промежутком времени и, соответственно, имеет свои особенности. Публичное или государственное управление, как социальный аспект взаимодействий, было подвергнуто трансформации ни один раз, что подтверждают теоретические направления исследований публичного управления конца XX – первых десятилетий XXI веков. Прежде чем приступить к описанию указанных подходов, уделим внимание категориальному аппарату: раскроем суть категорий государственное управление и публичное управление, а также контекстные понятия, с которыми они употребляются.

Термин государственное управление тесно связан с понятием государственная политика. Под последним обычно понимают целенаправленные решения и действия официальных органов государственной власти, обеспечивающие регуляцию общественных отношений на территории данного государства. В свою очередь, категория государственное управление имеет несколько важных с точки зрения употребления данного термина значений и может означать систему сложившихся отношений между различными государственными органами власти, определяющую нормы гражданского поведения, а также их соблюдение и реформирование; либо означает сферу деятельности государства в обществе. Так или иначе, категория государственное управление изменяется в зависимости от перемен в общественно-историческом процессе. Трансформация отношений между людьми может изменить не только границы «государственного» в обществе, но

и может повлиять на структуру органов государственной власти, которая под давлением внешних обстоятельств диверсифицируется по критерию участников или субъектов, участвующих в принятии политического решения. Часто подобные общественно-политические перемены описывают как процесс демократизации государства, его переход к более открытой публичной политике. «Публичная политика и представления о ее границах в ходе эволюции государственного управления постоянно трансформируются. Такие трансформации обусловлены различными социально-политическими и экономическими процессами, спецификой урбанизации, переходом от бюрократических форм к инновационным методам управления государством и обществом. Публичная политика в различных политических системах предоставляет возможности обществу выражать свои интересы и потребности посредством различных форм волеизъявления, в зависимости от исторического этапа и сложившихся социально-политических условий».¹ Таким образом, публичное управление как категория и политический процесс, с нашей точки зрения, является следствием реформ, проводимых в отношении государственного управления, иными словами, изменения государственной политики влекут перемены в государственном управлении, которое в настоящее время чаще ассоциируется с публичным управлением. Ознакомившись с основными терминами и категориями, вернемся к теоретическим направлениям, описывающим перемены в публичном управлении.

Первая теория – NPM, новый государственный менеджмент или новое государственное управление. Данное научно-практическое направление возникло как реакция на кризис действующей модели государственного управления, получившей название – государство всеобщего благосостояния. Для данной концепции управления характерны отношения, в которых государственный сектор превалирует над частным и в целом гражданским

¹ Косоруков Артем Андреевич Публичная политика в системе государственного управления // Политика и общество. 2018. №4.

секторами в сфере принятия политических, административных и экономических решений. На практике политика государства по реализации все время возрастающих и разнообразных социальных потребностей граждан потерпела сначала экономический, а затем и политический крах, поскольку требовала больших финансовых ресурсов, быстрого реагирования всей государственной системы на меняющийся социальный спрос. К примеру подобная ситуация возникла в Великобритании, где из-за указанных причин произошла смена правительства. Новое политическое руководство во главе с Тэтчер приступило к реформам в сфере управления и во многом заложило принципы, характерные для NPM.

New public management представляет собой совокупность предложений по реформированию государственного управления, основанных на использовании рыночных механизмов организации и осуществления функций госаппарата. Основные идеи нового публичного менеджмента возникли в конце 80-х годов XX века в работе Д. Осборна и Т. Гэблера.² Стоит подчеркнуть, что постулаты концепции НГМ не имели теоретической базы, что вполне закономерно, поскольку авторы были практиками, а не теоретиками (на тот момент времени Осборн был политическим консультантом и журналистом, Гэблер был сити-менеджером). Тем не менее, новый государственный менеджмент стал активно использоваться и пропагандироваться международными институтами в качестве основного направления развития управления в обществе, среди них ОЭСР, МВФ, Всемирный банк.

Реформа в рамках НГМ включает следующие шаги:

- изменение подхода к взаимодействию государства с гражданами – государство становится своеобразным ответственным поставщиком социальных услуг, а граждане наделяются правом принятия решения по выбору данных услуг;

² Баранов Игорь Николаевич Новый государственный менеджмент: эволюция теории и практики применения // Российский журнал менеджмента. 2012.

- внедрение рыночных механизмов в работу органов публичной власти с двумя целями:
во-первых, с целью повысить качество оказания услуг органами власти населению и их производительность,
во-вторых, с целью разделения политической и административной ответственности государственных служащих (по мнению Осборна и Гэблера, органы государственной власти должны отделять исполнительские и политические функции госслужащих по аналогии с отделением топ-менеджмента от других сотрудников в частной организации);
- Введение норм отчетности и бюджетирования:
отчетность подразумевает фиксацию приоритетных, актуальных направлений деятельности с указанием затрат и результатов деятельности преимущественно в количественных показателях;
бюджетный процесс должен быть представлен в универсальном виде – в форме программы.

Как уже отмечалось ранее, появление концепции НГМ не имело под собой теоретических оснований, но, по прошествии времени, уже после применения основных положений НГМ на практике, появились научные работы критического характера, в которых отмечается следующие моменты:

- сугубо экономический метод достижения целей, не приводит к повсеместному повышению эффективности государственных органов и вызывает противоречия между индивидуальными и публичными ценностями;
- приоритет, отданный количественным показателям, и ликвидация политической ответственности у госслужащих приводит к формальному оказанию услуг населению и вызывает его ответный запрос на справедливость и иные публичные ценности, например, создание при министерствах агентств приводит к тому, что политическая ответственность номинально лежит на

министерствах, а реальная на агентствах, но поскольку есть формальное разделение по функциям, то агентства реализуют свою деятельность без привязки к социальным запросам, руководствуясь установленными «сверху» нормами, в итоге их неэффективность ложится бременем на министерства, при чем, что парадоксально, социальное недовольство адресовано именно агентствам, формально выполняющим свои обязанности и по факту избегающим ответственности за неудовлетворение потребностей населения.

Неудовлетворенность, наступившая у граждан тех стран, в которых проходили реформы в духе нового государственного менеджмента, определила поиск иных концептуальных подходов в сфере публичного управления. На смену экономически ориентированному теоретическому и практическому направлению управления в публичной сфере пришли такие научные концепции, как менеджмент публичных ценностей и сетевой подход.

Появление менеджмента публичных ценностей, как теоретического направления, является своеобразной работой над ошибками, в том смысле, что новый государственный менеджмент таил в себе существенный недостаток – учитывал только индивидуальные цели граждан при получении государственных услуг и в целом при взаимодействии с органами государственной власти. Менеджмент публичных ценностей или *New public values* акцентирует внимание на поиске коллективного, консенсусного решения разнообразных социальных проблем, а именно на формировании публичной ценности, в основе которой лежит не индивидуальное предпочтение гражданина-клиента, а поиск общего решения, направленного на благо общества. По мнению Л. В. Сморгунова, NPV отражает тот сдвиг, ту трансформацию, которую претерпело государство как актор публичной политики. Если раньше государство полностью контролировало публичную сферу и определяло основные экономические блага и политические ценности, то с развитием цифровых технологий и появлением новых вызовов (например,

экономический кризис) государственная система стала постепенно взаимодействовать с различными ассоциациями гражданского общества, привлекая последних к участию в разработке и принятии политического решения, иными словами, формированию публичной ценности.³ А. В. Волкова отмечает, что акцент на публичных ценностях возник не случайно, и имеет большое значение по ряду моментов:

«во-первых, публичная ценность как коллективный запрос соотносится с оценкой того, что создано правительством от имени общественности;

... во-вторых, публичные ценности обеспечивают консенсус по поводу прав, преимуществ и прерогатив, которые граждане должны (или не должны) иметь, определяют обязанности гражданина перед обществом, государством, и друг другом, и принципы, на которых должны основываться правительства и политика;

в-третьих, «ценностный провал» (кризис) происходит, когда ни рынок, ни государственный сектор не предоставляют гражданам возможности, необходимые для достижения публичных ценностей;

в-четвертых, публичные ценности конкурируют и конфликтуют, а консенсус, достигаемый в ходе публичной дискуссии, достаточно условен и неустойчив».⁴

Менеджмент публичных ценностей как концепция является частью сетевого подхода. Сетевая теория исходит из того, что общество устроено по принципу системы, его элементы многочисленны и взаимосвязаны, имеют определенную функцию, образуют собой не просто сумму частей одного целого, но обладают эмерджентностью, то есть создают новое свойство, взаимодействуя друг с другом в рамках общего. Публичная сфера в рамках сетевого подхода является пространством, в котором взаимодействуют, с одной

³ Сморгунев Леонид Владимирович «В поисках управляемости: трансформация теории публичного управления в XXI веке» // Вестник Санкт-Петербургского университета. Политология. Международные отношения. 2011. №4.

⁴ Волкова Анна Владимировна Политико-аксиологический подход к анализу систем публичного управления // Вестник Санкт-Петербургского университета. Политология. Международные отношения. 2012. №3.

стороны официальные государственные структуры, с другой стороны, субъекты гражданского общества, например, бизнес, некоммерческие организации. Суть «сетей» сводится к характеру взаимодействия между указанными выше сторонами. Сетевой принцип коммуникации подразумевает наличие у субъектов взаимодействия общей цели, привлечение широкого круга участников с ориентацией на общее благо и компромисс. Важно отметить, что обмен ресурсами, по мнению сторонников сетевой теории, должен быть основан на ценностях доверия и сотрудничества. Если в модели публичного управления, ориентированной на рыночную систему экономики, действует принцип конкуренции и ориентации на индивидуальное благо, то в модели публичного управления, основанной на сетевом подходе, главным становится поиск общего, выгодного максимально для всех решения. Иными словами, в сетевом обмене должен соблюдаться принцип кооперации с акцентом на ответственное отношение каждого из участников к выполнению данных ими обязательств в рамках коммуникации.

«Сетевой подход к государственному управлению является не только отражением споров, которые ведутся между представителями различных управленческих теорий, но и ответом на изменения условий, в которых осуществляется управление общественными процессами... Плюрализация общественных структур, сложность взаимоотношений между различными группами населения, высокий уровень общественных потребностей и ожиданий, возросший масштаб неопределенности и риска, глобализация мировой экономики и развитие социальных сетей, информатизация общества, падение доверия населения к правительствам и государственным органам управления в целом – все это и многое другое привело к пересмотру традиционных управленческих подходов».⁵

Смежными сетевому подходу и, вместе с тем, более практико-ориентированными научными направлениями являются концепция стейкхолдеров (или заинтересованных сторон) и концепция корпоративной

⁵ Купряшин Геннадий Львович Публичное управление // Полит. наука. 2016. №2.

социальной ответственности. Слово стейкхолдер дословно переводится как держатель доли или в более современном варианте перевода заинтересованное лицо. Корпоративная социальная ответственность представляет собой реальное воплощение идей теории стейкхолдеров, но вместе с тем является более широкой теорией, включающей стейкхолдеровскую концепцию. Данные научные сферы скорее сфокусированы на изменениях, происходящих в публичной политике на микроуровне, то есть на уровне организации. Далее речь пойдет о том, как именно развивалось представление о роли организации при осуществлении ею деятельности в публичном пространстве в рамках вышеуказанных научных направлений.

1.2 Корпоративная социальная ответственность как публичная стратегия современной коммерческой организации

Помимо публичных, официальных государственных органов активную деятельность в обществе осуществляют предпринимательские круги, отстаивая и продвигая свои интересы как перед конкурентами и потребителями на рынке, так и перед лицами, принимающими решения о регулировании экономической и социальной сфер. И первый, и второй факторы существенным образом оказывают влияние на процессы и структуру бизнес организаций, заставляя последних адаптироваться к изменениям и вырабатывать публичную стратегию развития. К примеру, так произошло в США в 70-е – 80-е годы XX века, когда американское правительство стало ежегодно публиковать рейтинг банков, развивающих на добровольной и безвозмездной основе практику по инвестированию банками части прибыли в развитие социальной инфраструктуры. По итогам эксперимента с рейтингом оказалось, что взаимодействие тех банков, которые входили в упомянутый список правительства, с клиентами и чиновниками возросло многократно, то есть

социально-ответственное поведение создало эффект в виде репутации и доверия со стороны заинтересованных в работе банка сторон.

Дискуссии на тему социальной ответственности бизнеса, как публичного актора, ведутся с 1953 года, когда основоположник теории КСО «профессор Иллинойского Университета США – Говард Боуэн ... опубликовал знаменитую книгу «Социальная ответственность бизнесмена». В ней дано следующее определение ксо – «КСО заключается в реализации той политики, принятии таких решений либо следовании такой линии которые были бы желательны для целей и ценностей общества».⁶ Ю. Е. Благов в работе «Генезис корпоративной социальной ответственности» делает важное проблемное методологическое замечание: «Бизнес – порожденный общественным развитием институт, и очевидно, что организации, занимающиеся бизнесом, должны нести некую ответственность перед социумом, обязаны соответствовать определенным общественным ожиданиям. Сложнее другое: каким должно быть содержание этой ответственности и какие общественные ценности оно должно отражать, на какие именно общественные ожидания и в какой степени должен «по определению» реагировать бизнес».⁷ В целом выделяют два подхода к оценке роли ксо с позиции ее необходимости, а также концепции, описывающие суть и необходимое развитие социальной ответственности в предпринимательском секторе.

Первый подход к социальной ответственности бизнеса выразил Мильтон Фридмен, который получил название теории «корпоративного эгоизма». Суть концепции состоит в том, что социальная ответственность бизнеса принесет, как минимум, убытки конкретной компании, так как потребует выделения дополнительных средств на социальную деятельность, а как максимум, в долгосрочной перспективе, ограничит рыночную экономику и усилит регулирование экономической сферы со стороны государства, что, по мнению Фридмена, приведет к стагнации, а затем рецессии экономики. Иными словами,

⁶ Bowen H. Social Responsibilities of the Businessman. N. Y.: Harper & Row, 1953.

⁷ Благов Ю.Е. Генезис концепции корпоративной социальной ответственности // Вестник Санкт-Петербургского университета. Менеджмент. 2006. №2.

ксо заключается в том, что компания должна вести деятельность в рамках закона: государству и шире обществу платить налоги, а акционерам и собственникам компании приносить дивиденды.⁸

Второй подход – теория «корпоративного альтруизма». Авторы К. Дэвис и Р. Фримен исходят из противоположной точки зрения и настаивают на том, что в условиях современного рынка (обе теории появились в начале 70-х годов прошлого столетия) крупные бизнес-компании оказывают существенное влияние не только на участников рыночных отношений, но и ставят в зависимое положение правительства стран, которые являются регионами присутствия компаний и в которых складывается непростая социально-экономическая ситуация. В связи с последним обстоятельством, бизнес, по мысли авторов, должен на добровольной основе вкладывать в развитие социальной сферы помимо формального соблюдения закона.⁹

В настоящее время корпоративная социальная ответственность как теория представлена несколькими направлениями, в связи с чем, концепцию ксо называют зонтичной концепцией. В отличие от подходов к ксо, данные теоретические направления отражают не позицию о необходимости или о желательном отсутствии социально-ответственного поведения бизнеса, а раскрывают суть самого социального ответственного поведения экономического субъекта – публичной бизнес-организации. Так в 70-е годы А. Керолл для определения социально-ответственного поведения компании стал сравнивать ее деятельность на предмет соответствия нескольким категориям ответственности: экономической, правовой, этической и филантропической.¹⁰ Под экономической ответственностью подразумевается деятельность фирмы на рынке, весь процесс от производства и создания товаров и услуг для удовлетворения потребностей клиентов, до их (услуг и

⁸ Friedman M. *Capitalism and Freedom*. Chicago: University of Chicago Press, 1962.

⁹ Davis K. *Can Business Afford to Ignore Social Responsibilities?* // *California management Review*. 1960. V. 2. N 3. P. 70-76.

¹⁰ Carroll A. *The Pyramid of Corporate Social Responsibilities: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders* // *Business Horizons*. 1991. Vol. 34. N 4. P.39-48.

товаров) реализации и получения прибыли. Правовая ответственность заключается в соблюдении компанией действующих законов при ведении экономической деятельности. Этическая ответственность определяется нормами морали и ценностями, которые исходят от общества по отношению к компании и ее деятельности, то есть это желательное, с точки зрения граждан, поведение экономического субъекта. Филантропическая или дискреционная ответственность основывается на добровольном участии фирмы в развитии социальных и благотворительных проектах. В ответ на данную «пирамиду Керолла» возникла критика по поводу разобщенности и зависимости корпоративного социального поведения от каждой отдельной категории ответственности. В итоге следующее направление было сфокусировано на филантропической ответственности, под которой понималась сфера деятельности и ответственности компаний по реализации социальной ответственности, при чем, таким образом, каким видела этот процесс сама компания. Так К. Дэвис акцентировал внимание на том, что ксо имеет управленческий характер, подразумевал под ним выход фирмы за пределы экономической сферы и ее участие, главным образом, через топ-менеджеров и непосредственных собственников в развитии общества, с потенциальной возможностью получения ими прибыли и улучшения репутации компании в долгосрочной перспективе.¹¹

В результате привлечения общественности к проблемам социального поведения бизнес-организаций, филантропическая интерпретация ксо изменилась, возникло новое направление – корпоративная социальная восприимчивость. Подобное изменение было вызвано отчасти тем, что исследователи попытались выйти за рамки нормативного подхода при изучении ксо и перейти к позитивному подходу. Если ранние исследования носили оценочный характер и были направлены на поиск и обоснование идеала ксо, то в рамках позитивного подхода стал проводиться анализ реальных действий

¹¹ Davis K. Can Business Afford to Ignore Social Responsibilities? // California management Review. 1960. V. 2. N 3. P. 70-76.

компании по реализации ею социальных проектов. Среди известных авторов упоминаются Р. Акерман и Р. Бауер. Завьялова Е. Б. отмечает, что «в рамках этой концепции внимание концентрируется на способности компании оценить и угадать общественные ожидания и соответственно реагировать на них».¹²

Вслед за корпоративной социальной восприимчивостью появилась концепция корпоративной социальной деятельности, суть которой сводилась к фиксации и количественному выражению социального поведения конкретной фирмы. Среди авторов, принимавших участие в разработке данного направления, были Э. Эпштайн, В. Фредерик, С. Сети, А. Керолл, С. Вартик, Ф. Кохрен, Д. Вуд. Ю. Е. Благов характеризует концепцию корпоративной социальной деятельности как попытку объединения предшествующих концепций в одну общую комплексную теорию, с соединением нормативного и позитивного подходов и отмечает большой вклад Вуд в развитие данного направления.¹³

Модель корпоративной социальной деятельности Эпштайна сводилась к разработанной им категории «процесса корпоративной социальной политики», то есть к институту внутри компании, соединявшему в себе этические стандарты, корпоративную социальную ответственность и корпоративную социальную восприимчивость.¹⁴ Фредерик считал, что корпоративная социальная ответственность развивается и трансформируется по мере перехода, а точнее сказать дополнения, нормативного подхода позитивным подходом, и, соответственно, данный процесс сопровождается появлением новых категорий и соответствующих им концепций. Его авторству принадлежит категория «корпоративной социальной добросовестности», которая является не просто суммой всех предшествующих терминов и направлений, относящихся к категории корпоративной социальной ответственности, а относится, по мнению

¹² Завьялова Е. Б. Корпоративная социальная ответственность: эволюция подходов и идей / Е. Б. Завьялова // Финансовый бизнес. – 2018. – №2 (193). – с. 26-31.

¹³ Wood D. Corporate Social Performance Revisited // Academy of Management Review. 1991. Vol.16. N 4. P. 691-718.

¹⁴ Epstein E. The Corporate Social Policy Process: Beyond Ethics, Corporate Social Responsibilities, and Corporate Social Responsiveness // California management Review. 1987. Vol. 24 N 3. P. 53-63.

Благова, к отдельному направлению или попытке его создания и включает в себя учет культурного кода конкретного общества при анализе социальной деятельности компании.¹⁵ Сети под корпоративной социальной деятельностью подразумевал корпоративное поведение, которое, в свою очередь, включает в себя: 1) принятие вынужденных социальных мер, то есть мер, выполнение которых зависит от требований законодательства и, или от привлечения потребителей для реализации товаров и услуг, 2) непосредственную реализацию социальной (филантропической) ответственности, ожидаемой обществом от компании, и 3) корпоративную социальную восприимчивость, основанную на прогнозировании компанией социальных потребностей общества, в котором она осуществляет деятельность.¹⁶ Вуд объединила теоретические высказывания Керолла, Вартика и Кохрена, при этом дополнив их своими выводами. Под корпоративной социальной деятельностью автор понимала «существующую в бизнес-организации систему принципов социальной ответственности, процессов социальной восприимчивости и их обозримых результатов, относящихся к общественным взаимодействиям фирмы».¹⁷ Все указанные элементы корпоративной социальной деятельности в модели Вуд разделены еще на три составляющих:

«корпоративная социальная ответственность включает институциональный принцип легитимности, организационный принцип публично-правовой ответственности, индивидуальный принцип свободы управленческого выбора;

процесс корпоративной социальной восприимчивости состоит из оценки среды влияния бизнеса (контекст), управления заинтересованными сторонами (действующие лица), управление проблемами (интересы);

¹⁵ Благов Ю.Е. Генезис концепции корпоративной социальной ответственности // Вестник Санкт-Петербургского университета. Менеджмент. 2006. №2.

¹⁶ Sethi S. Dimensions of Corporate Social Performance: An Analytic Framework // California Management Review. 1975. Vol. 17 N 3. P. 58-64.

¹⁷ Благов Ю.Е. Генезис концепции корпоративной социальной ответственности // Вестник Санкт-Петербургского университета. Менеджмент. 2006. №2.

результаты корпоративного поведения учитывают воздействие на общество, социальные программы, социальную политику».¹⁸

Существуют также близкие в содержательном и предметном отношении к теории корпоративной социальной ответственности научные направления, например, таковой является концепция заинтересованных сторон или стейкхолдерская концепция. Ее возникновение связано с работой Э. Фримена «Стратегическое управление: роль заинтересованных сторон»¹⁹, в которой автор впервые ввел в научный оборот термин заинтересованные стороны, под которым понимал «любые индивидуальные умы, группы или организации, оказывающие существенное влияние на принимаемые фирмой решения и/или находящиеся под действием этих решений».²⁰ Большой вклад в развитие термина и позже теории заинтересованных сторон внесли Т. Дональдсон, Л. Престон, Д. Пост, С. Сакс. Так основное концептуальное содержание уже теории заинтересованных сторон было отражено в 2002 году в книге «Переосмысление корпорации: менеджмент заинтересованных сторон и организационное богатство».²¹ Лица или группа лиц, на которых оказывает влияние компания и которые в ответ способны также воздействовать на компанию, обычно делят на внутренних и внешних стейкхолдеров. К первым относят акционеров, инвесторов, сотрудников, а ко вторым потребителей, поставщиков, государственные органы власти и иные организации и объединения людей в регионе присутствия компании. Важно отметить, что стейкхолдерская теория послужила альтернативой комплексной концепции корпоративной социальной деятельности и, по сути, является ее содержательным клоном, позволяющим при этом проводить анализ конкретной компании и делать точные выводы о взаимоотношениях данного бизнеса с обществом.

¹⁸ См. там же.

¹⁹ Freeman R. E. Strategic Management: A Stakeholder Approach. Boston: Pitman Publishing, 1984.

²⁰ См. там же.

²¹ Donaldson T., Preston L. The Stakeholder Theory of the Corporation: Concept, Evidence, and Implications // Academy of Management Review. 1995. Vol.20. N 1. P. 65-91.

Идея заинтересованных сторон лежит в основе теории корпоративного гражданства. Данный термин упоминали еще Боуэн и Керолл, но, как отмечает Благов, только во второй половине девяностых годов двадцатого века теория корпоративного гражданства стала активно использоваться в научных и деловых кругах.²² К. Давенпорт указывает, что сам термин «корпоративное гражданство» чаще используется практиками, нежели теоретиками, и позволяет точнее, чем термин «корпоративная социальная деятельность», описать процессы социальной деятельности корпорации.²³ Корпоративное гражданство является производной от концепции корпоративной социальной деятельности и заключается в том, что компания добровольно анализирует нужды местного сообщества, на которое она оказывает влияние, подобно тому, как отдельный гражданин участвует в делах социума для достижения общего блага.

Концепция корпоративной устойчивости является одной из последних современных концепций, при этом само направление представлено в рамках общего подхода – концепции устойчивого развития. «В 1997 году по инициативе «Коалиции за экологически ответственный бизнес» (The Coalition for Environmentally Responsible Economies, CERES)²⁴ и в рамках «Программы ООН по окружающей среде» (United Nations Environmental Programme, UNEP) [3] была создана организация Глобальная инициатива по устойчивому развитию – GRI (Global Reporting Initiative) с целью повышения качества отчетности в области устойчивого развития. Данная организация дает следующее определение устойчивого развития: «устойчивое развитие предполагает достижение баланса между текущими экономическими, социальными и экологическими потребностями общества без ущерба для

²² Благов Ю.Е. Генезис концепции корпоративной социальной ответственности // Вестник Санкт-Петербургского университета. Менеджмент. 2006. №2.

²³ Davenport K. Corporate Citizenship: A Stakeholder Approach for Defining Corporate Performance and Identifying Measures for Assessing it // Business and Society. 2000. Vol. 39. N 2. P. 210-219.

²⁴ The Coalition for Environmentally Responsible Economies, CERES // Сайт – [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://www.ceres.org/> (дата обращения: 9.12.20).

аналогичных потребностей будущих поколений».²⁵ В 2002 году GRI опубликовала «Руководство по отчетности в области устойчивого развития»²⁶ для широкого добровольного применения любыми организациями, вне зависимости от масштаба и целей их деятельности. Основная задача Руководства заключается в формировании практики создания стандартов и получения обратной связи от организаций-участников в виде ежегодных отчетов».²⁷

1.3 Современная коммерческая организация: классификация и структура

Как отмечалось выше, осуществление реформ в государственном управлении приводит к изменениям в обществе, которые, в свою очередь, существенно влияют на перестройку отношений в самих государственных институтах. В связи с этим, с нашей точки зрения, необходимо также обратить внимание на процессы, происходящие внутри организаций, прежде всего экономических, являющихся моделью макропроцессов в рамках социума. Начать стоит, как нам кажется, с описания структурного и управленческого пути, который прошла коммерческая организация до своего современного вида, опираясь на научные исследования в организационной области.

Первоначально не существовало отдельной науки, объектом которой являлось управление в организации. Классики экономической теории, такие как А. Смит, Д. Рикардо, Дж.С. Милль, обращали внимание не на организацию, а на ее владельца, который являлся одновременно и управляющим. Период с конца XIX века до 30-х годов XX века считается первым этапом развития теории

²⁵ Global Reporting Initiative, GRI // Сайт – [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://www.globalreporting.org/> (дата обращения: 9.12.20).

²⁶ Руководство по отчетности в области устойчивого развития // Сайт – [Электронный ресурс] Режим доступа: http://www.era-rossii.ru/inside/social/recommendations/gri_rus.pdf (дата обращения: 9.12.20).

²⁷ Рахманов С.П. Институт корпоративной социальной ответственности в России: тенденции развития [Текст] – Уфа: Изд. НИЦ Вестник науки, 2020. – с. 375-380.

организации, получившим название ортодоксальной неоклассической теории организации, когда под организацией понимали рыночный институт, иными словами, экономический субъект. Недостатком первого этапа считается оторванность теоретических положений от практики, главным образом, это выражается в отсутствии учета исследователями внешних факторов, воздействующих на экономическую организацию, например, считалось, что фирма действует в условиях совершенной конкуренции.²⁸

Период, начиная с 40-х г. по середину 70-х г. XX века, связан с развитием второго этапа – неортодоксальной классической теорией организации. При изучении организационных структур начинают использоваться методы других (помимо экономической) наук: математики, социологии и психологии. Исследователями признается тот факт, что внешняя среда оказывает существенное влияние на деятельность организации, и в противоположность положениям ортодоксальной теории экономические агенты – организации – не обладают полной информацией на рынке.²⁹

Третий этап с 80-х годов XX века по настоящее время. Организация рассматривается как система взаимоотношений между другими организациями и людьми внутри данных организаций. При изучении деятельности организаций, главным образом используется ситуационный подход.

Отдельного внимания заслуживают школы в теории менеджмента, описывающие организационные отношения. Первая школа – школа научного управления (1885-1920 гг.) – появилась в период бурного развития промышленности, в то время возникла острая необходимость в оптимизации процессов производства. Представители школы: Гилбрет, Тейлор, Гант. Основное внимание уделяется низовому управлению в организации, а также утверждается принцип отделения управления от непосредственного

²⁸ Карпец О. В. Теория организации: Учебное пособие [Текст]// ДВГУ – Владивосток 2004 – [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://lib.org/book/797615/0bb363?id=797615&secret=0bb363> (дата обращения: 5.03.2021).

²⁹ См. там же.

исполнения – одни управляют, другие выполняют свои прямые обязанности на производстве.

Классическая или административная школа в управлении (1920 – 1950 гг.). Представители школы: Файоль, Урвик, Муни, Рейли, Слоун. Основной вопрос исследователей состоял в поиске и создании оптимальной управленческой и структурной модели организации.

Бюрократическая теория организации Макса Вебера. Автор концепции разделял организации по принципу осуществления в них власти: харизматический тип организации; традиционный тип организации; рационально-легальный тип организации.

Неоклассическая школа (1930-1950 гг.), представители Э. Мэйо, М. П. Фоллетт. Данные исследователи сделали акцент на поведении человека, отметив, что мотивы поведения формируются в зависимости от принадлежности индивидуума к определенной группе сотрудников, причем не всегда эти мотивы имеют материальную основу. Таким образом, по мнению авторов, критерий идентификации человека в коллективе необходимо учитывать при решении вопросов управления и создавать систему стимулов, включающую экономические, функциональные и ценностные черты, на которые потенциально может ориентироваться работник, менеджеры и руководители компании.

Поведенческая школа (с 1950 по наст. время). Основные представители: Ч. Барнард, К. Арджирис, Р. Лайкерт, Д. Макгрегор, Ф. Герцберг. Организация будет эффективной, если будет развит ее человеческий потенциал, то есть потенциал сотрудников компании. Авторы данного направления были сторонниками науки о поведении и считали, что выстроив правильные взаимоотношения между людьми, можно добиться большей производительности труда. Барнард разработал теорию, согласно которой власть в организации исходит от сотрудников компании, владелец фирмы и менеджеры лишь получают полномочия управления, а исполнение обязанностей целиком зависит от желания работников, которые либо

воспринимают, либо не воспринимают распоряжения вышестоящих лиц. Задача руководителя состоит в том, что он должен стремиться снизить конфликты между сотрудниками, создать благоприятные условия труда, учитывая их конструктивное мнение при принятии решений, и, развивая, таким образом, мотивацию каждого работника. Лайкерт описал четыре вида организации: «Первый тип – организации эксплуататорского и авторитарного типа, ... Организации второго типа являются авторитарными и доброжелательными Третий тип организации был назван консультативным».³⁰ В первом случае, речь идет о принудительном труде и подчинении сотрудника начальнику, мотивация к деятельности основана на страхе, угрозах, доверие между управляемым и управляющим подорвано или отсутствует вовсе. Во втором случае, за проявленную работником инициативу следует вознаграждение, а также учитывается его мнение при обращении к начальнику. В третьем случае, руководство проводит консультации с сотрудниками, перед тем как принять решение. Четвертый тип организации Лайкерт выделил отдельно, сознательно противопоставляя ее классическим вариантам управления в организации. В четвертом случае, по мнению Лайкерта, внимание целиком должно уделяться вопросам условий труда и мотивации каждого сотрудника – только уважая права работников, раскрывая их человеческий потенциал путем одобрения исходящих от них инициатив, управляющие и собственники компании способны достигнуть успеха. Организации четвертого типа основаны на учете обратной связи подчиненных с руководством, что позволяет структуре организации быть гибкой и вовремя реагировать на внешние изменения.

Школа науки управления (1950 по н. в.) Представители К. У. Черчмен, Р. Л. Акофф, Н. Винер. В данном направлении при изучении организаций и внедрении в организационную практику используются преимущественно количественные методы. Вместо абстрактных теоретических конструкций

³⁰ Карпец О. В. Теория организации: Учебное пособие [Текст]// ДВГУ – Владивосток 2004 – [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://2lib.org/book/797615/0bb363?id=797615&secret=0bb363> (дата обращения: 5.03.2021).

стали использоваться метрические системы учета поведения людей внутри организации.

Системный подход. Авторы Ч. Барнард, Ф. Селзник, Г. Черч, Н. Винер. Организация представляет собой взаимодействующую с внешней средой систему, состоящую из множества элементов, которые, в свою очередь, влияют друг на друга и, соответственно изменение в одной части организации влечет изменение в другой части.

Теория организационного потенциала. И. Ансофф предложил следующую концепцию: В процессе развития организация имеет стабильные и нестабильные периоды. К последним относятся изменения во внешней по отношению к организации сфере, когда, например, компания вынуждена мобилизовать свой внутренний потенциал, для сохранения и стабилизации своей деятельности при появлении на рынке конкурентов.

Универсальная теория формирования организации (1940-1950 гг.). Представители: У. Б. Д. Браун, Э. Джеквес. По мысли авторов, в организации существует несколько уровней: первый уровень получил название исполнительной подсистемы, второй уровень – апелляционной подсистемы, третий уровень – представительской подсистемы и четвертый уровень – законодательной подсистемы. В первом случае, речь идет о функциях работников или их групп. Во втором случае, сотрудники имеют возможность обращаться в специальные структуры организации с целью отстаивания своих прав (начиная от жалоб к начальству, заканчивая обращением в профсоюз и суд). В третьем случае, часть ответственных работников представляет интересы своих коллег, как правило, они образуют специальные рабочие советы и советы и совместно с руководством организации решают актуальные проблемы, связанные с жалобами рядовых сотрудников. В четвертом случае, имеется в виду внутренняя система норм и правил организации.

Ситуационный подход. Р. Моклер, П. Дракер обосновали, что организация может находиться в разных ситуациях, но, несмотря на это, будет одинаков

набор факторов, которые влияют на организационную систему: внешняя среда, специфика деятельности фирмы, ее масштаб, внутренние процессы.

Процессный подход А. Файоля. Управление как процесс делится на несколько направлений или функций: планирование, организация, мотивация, контроль.

Теория институтов и институциональных изменений. Представители направления: Д. Норт, Ц. Хирш, Э. Кич. Неотъемлемой частью организации и общества являются исторически сложившиеся отношения между людьми, которые принято называть институтами. Институциональная рамка задает определенное поведение индивида и, таким образом, влияет на связи между людьми. Стоит отметить, что есть формальная сторона и неформальная сторона институтов. К первой стороне относятся нормы, то есть сознательно установленные правила поведения, дающие человеку права и обязанности в определенной сфере жизни, за нарушение нормы следует санкция. Ко второй стороне следует относить моральные, нравственные и религиозные нормы и традиции. Человек сам решает следовать ему определенным моральным принципам или нет, в случае религиозных традиций и норм люди ориентируются на установление церковных организаций или общин, которые, в свою очередь, руководствуются накопленными знаниями, полученными от предыдущих поколений верующих. Учитывая ценности, присущие коллективу, управляющий может эффективнее осуществлять руководство, вызывая внутреннюю мотивацию сотрудников.

Теория способов управления или теория трансакционных издержек О. Уильямсона. Трансакция предполагает взаимодействие двух экономических субъектов в рамках контракта. До заключения контракта необходимо прилагать усилия по осуществлению коммуникации с предполагаемыми партнерами, что и является издержками: издержки на поиск и анализ информации, издержки на юридическое сопровождение, например, издержки на сопровождение условий контракта. Медушевская И. Е. в работе «Трансакционные издержки коммерческой компании» отмечает, что «эти издержки не отражаются в

бухгалтерском балансе, могут быть не подтверждены платежными документами, однако оказывают огромное влияние на хозяйственную деятельность и финансовые результаты, т.к. оценивают возможные потери, возникшие из-за неэффективности действий, решений, созданных структур, и на практике отражают не только потери денежных ресурсов, упущенную выгоду, но и потери времени, которые также могут быть оценены в денежных единицах».³¹ Уильямсон рассматривает фирму как процесс управления договорами или контрактами, и, в данном случае, компания выступает как организационная структура, весь функционал которой заключается в минимизации проблемных ситуаций, связанных с заключением договоренностей экономической организацией со всеми заинтересованными сторонами.

Помимо управленческих аспектов важно учитывать, что структура организации, как своеобразная система взаимосвязанных компонентов, во многом определяет ее функции, в том числе и управленческие, поскольку определяет место и связь элементов, входящих в организацию. «Структура организации закрепляет горизонтальное и вертикальное разделение труда, расстановку и взаимосвязь персонала. Задача менеджеров при построении организации заключается в выборе структуры, которая более всего отвечает целям и задачам организации, а так же воздействующим на нее факторам. Наилучшая структура – это та, которая позволяет организации эффективно взаимодействовать с внешней средой, продуктивно и целесообразно распределять и направлять усилия своих сотрудников и, таким образом, удовлетворять потребности клиентов и достигать своих целей».³² В связи с последним фактом, далее рассмотрим организационные типы структур и модели экономических организаций.

³¹ Медушевская Инна Евгеньевна Трансакционные издержки коммерческой организации // Известия высших учебных заведений. Поволжский регион. Экономические науки. 2016. №1 (4).

³² Удалов Ф.Е., Алёхина О.Ф., Гапонова О.С. Основы менеджмента: Учебное пособие. – Нижний Новгород: Нижегородский госуниверситет, 2013. – [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://publications.hse.ru/mirror/pubs/share/folder/b9okcy5qmk/direct/87185164.pdf> (дата обращения: 12.03.2021).

Выделяют два подхода при создании структуры организации: механистический и органический подходы, каждый из которых, в свою очередь, делится на подтипы. Механический структурный вариант заключается в том, что организация уподобляется механизму, в котором каждый элемент выполняет свою функцию из раза в раз, точно и в определенное время. Такой организационный подход позволяет работать, экономя время, но в стабильных внешних и внутренних условиях, если же в отлаженной и запланированной системе работы организации происходит сбой, либо если внешние факторы оказывают существенное воздействие и меняют привычный ход вещей, то экономическая организация может столкнуться с кризисом. Фирма механического типа имеет следующие ключевые черты: наличие иерархии и субординации при организации работы всех уровней компании; один центр принятия решений, процедурные официальные отношения исключают неформальные взаимодействия; мотивация сотрудников основана на авторитете начальства и контролируется при помощи внутренних уставов и правил.

Органический подход напротив исходит из того, что организация уподобляется живой биологической системе, которой требуется сохранение внутреннего равновесия и адаптация к изменению внешних условий. Для компании в рамках органического подхода характерны следующие черты: преобладание горизонтальных связей между сотрудниками различного уровня, включая руководство; децентрализация – принятие ключевых управленческих решений несколькими подразделениями; проведение ситуационного анализа при разработке тактики и стратегии деятельности организации; преобладание неформальных норм и правил над формальными нормами при развитии мотивации сотрудников.

К механистическому подходу относятся четыре подтипа структуры организации:

линейный подтип – в структуре преобладают линейные связи, то есть созданы отношения руководитель(и) – подчиненный(е), в которых первый занимает ключевое место и отвечает за выполнение разнообразных функций

управления. «Недостатки линейного построения организации – негибкость, жесткость, неприспособленность к дальнейшему росту организации, перегрузка верхних уровней управления»³³;

функциональный подтип – основан на разделении труда в организации, руководитель делегирует часть полномочий по управлению профильным специалистам или департаменту. Из-за специализации происходит увеличение общей организационной структуры. «Подчиненные подразделения не всегда знают, как согласовать полученные от функциональных заместителей указания, в какой очередности их выполнять. Поэтому такая структура может успешно работать только в небольших организациях»³⁴;

линейно-функциональный (штабной) подтип – состоит из нескольких уровней управления: есть руководитель организации, который также передает часть своих полномочий нижестоящим функциональным руководителям (специалистам), но помимо них есть также нижестоящий линейный руководитель, который координирует общее руководство (как и в случае линейного подтипа), но вместе с тем находится в подчинении у основного руководителя организации. «Среди недостатков линейно-функциональной структуры: разногласия между линейными и функциональными служащими, затрудненное горизонтальное согласование, медленное реагирование на изменения внешней среды»³⁵;

дивизиональный подтип – был основан на недостатке линейно-функциональной структуры, а именно на невозможности проведения быстрой реорганизации экономического субъекта при изменении внешних условий. Наличие множества функциональных отделов и во многом параллельных и

³³ Удалов Ф.Е., Алёхина О.Ф., Гапонова О.С. Основы менеджмента: Учебное пособие. – Нижний Новгород: Нижегородский госуниверситет, 2013. – [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://publications.hse.ru/mirror/pubs/share/folder/b9okcy5qmk/direct/87185164.pdf> (дата обращения: 12.03.2021).

³⁴ Удалов Ф.Е., Алёхина О.Ф., Гапонова О.С. Основы менеджмента: Учебное пособие. – Нижний Новгород: Нижегородский госуниверситет, 2013. – [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://publications.hse.ru/mirror/pubs/share/folder/b9okcy5qmk/direct/87185164.pdf> (дата обращения: 12.03.2021).

³⁵ См. там же.

дублирующих их линейных звеньев управления, привело к их обособлению и разделению по двум принципам: по типу производства продукции и по типу территориального размещения. Ключевым управляющим субъектом является президент и его заместители – вице-президенты. «Дивизиональные структуры управления широко применяются в компаниях с численностью сотрудников более 1000 человек, но необходимость ее применения может возникать уже при численности 500-700 сотрудников. Они также эффективны в организациях, охватывающих обширные географические регионы или с широкой номенклатурой продукции или предлагаемых услуг».³⁶

К органическому подходу относится матричный подтип структуры организации. Такой вид структуры основан на преобразовании линейно-функционального подтипа, когда для достижения определенной цели объединяются функциональные и линейные звенья, при этом, как правило, назначается руководитель проекта, координирующий все этапы работы. Стоит отметить, что матричный вариант включает горизонтальные связи для большей эффективности и результативности, что выражается, главным образом, в сокращении этапов согласования решений между структурными подразделениями. «Достоинством матричной структуры является более эффективное использование кадров организации, а основным недостатком – двойное подчинение, которое делает эту структуру внутренне конфликтной».³⁷

Подводя итог первой главы, подчеркнем, что современная коммерческая организация – это следствие изменений государственного управления, которое чаще ассоциируется на современном этапе с открытостью, поиском, анализом, хранением информации, решением социальных и политических проблем, главным образом, в публичном поле.

³⁶ Удалов Ф.Е., Алёхина О.Ф., Гапонова О.С. Основы менеджмента: Учебное пособие. – Нижний Новгород: Нижегородский госуниверситет, 2013. – [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://publications.hse.ru/mirror/pubs/share/folder/b9окcy5qmk/direct/87185164.pdf> (дата обращения: 12.03.2021).

³⁷ См. там же.

В ответ на изменения государственных институтов, организационная структура экономических субъектов подвергается трансформации. Но, поскольку первые являются внешней средой для последних, то и компании, в свою очередь, воздействуют на государственную систему, изменяя свое управление и внутренний порядок, а значит, изменяя и стратегию своей деятельности.

Современная коммерческая организация, с нашей точки зрения, должна иметь адаптивную концепцию своего развития, должна быть гибкой, принимать во внимание внешние и внутренние факторы, органично ведя свою деятельность в регионе присутствия.

Компании уже используют концепцию заинтересованных сторон и концепцию социальной ответственности для обеспечения стабильного получения прибыли и сохранения конкурентоспособности на рынке. Однако в кризисных и переходных ситуациях главным фактором для экономической сферы становится государство, обладающее дефицитным ресурсом и полномочиями на регулирование общественной деятельности, в связи с чем, важным направлением в развитии фирмы становится развитие отношений с государственными органами.

ГЛАВА 2 GR-ДЕПАРТАМЕНТ КАК ИНСТРУМЕНТ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ И ЭЛЕМЕНТ СОВРЕМЕННОЙ КОММЕРЧЕСКОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

2.1 GR-департамент: положение и функции в корпоративной структуре современной коммерческой организации

Отношения бизнеса и органов государственной власти имеют ярко-выраженный вид в период экономических кризисов, когда экономические субъекты становятся основным источником налоговых поступлений в государственный бюджет. Коммерческие организации вынуждены искать пути по оптимизации своих издержек, в том числе и с помощью изменения поведенческой стратегии при взаимодействии с государственной системой. Для достижения данной цели внутри коммерческих организаций, преимущественно крупных, создаются специальные подразделения – отделы по связям с правительством или GR-департаменты. О положении и функциях таких элементов – GR-отделов экономической организации, с нашей точки зрения, не правильно писать, не уделяв внимания ключевому понятию – Government Relations.

«Взаимодействие государства и общества (государство – бизнес, государство – гражданские ассоциации, государство – организации публичного сектора) имеют многообразный и динамичный характер. В последние годы появилась особая отрасль деятельности фирм, гражданских ассоциаций и организаций публичного сектора по налаживанию отношений с органами государственной власти. У нас и в некоторых странах она получила наименование «GR-деятельность» (деятельность по связям с правительством; связи с правительством; связи с государством). В англо-саксонских странах (преимущественно) эта отрасль имеет другое наименование — «Public affairs» (публичные вопросы; публичные дела; занятие публичными вопросами). Подобная активность во взаимодействии с государством определяется многими

обстоятельствами, которые связаны, с одной стороны, с изменением политики государства в отношении негосударственных образований; с другой стороны, с большей зависимостью частной активности (особенно крупного масштаба) от государственной политики и от необходимости вовлечения в публичное пространство».³⁸

Функциональный аспект понятия «связи с правительством» отражен в двух теоретических концепциях и одной теории: концепция *governance*, теория политических сетей, концепция возрождения государства и усиления его координирующей роли.

В первом случае речь идет о том, что реформы государственного управления и шире, его демократизация, приводят к включению в публичную политическую орбиту новых субъектов: бизнеса, некоммерческих организаций, гражданских комитетов. GR в данных условиях становится ключевым инструментом, с помощью которого экономические субъекты и/или их группы способны влиять на политическую повестку дня и, соответственно, на принятие политических решений.

Во втором случае, связи с государственными органами являются средой, в которой происходит коммуникация между представителями власти и бизнеса.

В третьем случае государство уже не является единственным доминирующим звеном в принятии политических и административных решений, но вместе с тем, оно выступает партнером и арбитром при осуществлении публичной коммуникации между всеми публичными акторами (гражданские ассоциации и т.п.). *Government Relations*, таким образом, подтверждает новую роль (новый статус) государственных органов, суть которой заключается в объединении и координации общественных взаимоотношений с позиции соуправления, то есть государство не

³⁸ GR-связи с государством: теория, практика и механизмы взаимодействия бизнеса и гражданского общества с государством: учебное пособие; под ред. Л. В. Сморгунова, Л. Н. Тимофеевой; Акад. народного хозяйства и гос. службы при Президенте Российской Федерации, Санкт-Петербургский гос. ун-т. - Москва: РОССПЭН, 2012. – с.15.

администрирует, а прислушивается и содействует различным группам интересов, при этом обеспечивая их автономию.

Появление и развитие GR-отдела в организации связано с понятием GR-менеджмента, так как речь идет именно о структурном подразделении коммерческой организации, которое, с одной стороны, встроено в общий внутренний управленческий процесс, с другой стороны, имеет свой функционал, заключающийся в налаживании и поддержании коммуникации с органами государственной власти. Мащенко И. В. и Чернышева Н. В. отмечают, что вследствие развития глобализации и цифровизации в обществе происходят динамичные экономические изменения, которые сопровождаются трансформацией границ и форм взаимодействия государства и общества, в связи с чем возникает ситуация неопределенности, выражающаяся в поиске эффективных каналов коммуникации, отстаивания различными группами общества своих интересов в рамках отношений с государством. Государственные институты играют ключевую роль в управлении и взаимодействии с организациями, как коммерческого, так и некоммерческого секторов, главным образом данный процесс проявляется в создании государством правовой рамки и активном участии последнего в заключении контрактов с компаниями и общественными структурами. В условиях доминирования государственных органов в части контроля и распределения ресурсов возникло перспективное направление в теории и практике управления в организации – GR-менеджмент. Связи с органами государственной власти отличаются от процесса лоббирования. Стоит подчеркнуть, что лоббизм выступает тактическим приемом, направленным на получение результата в определенном промежутке времени. GR, по мнению Мащенко и Чернышевой, является стратегией внутреннего и внешнего управления организации, которую

российские компании начинают формировать и успешно использовать в Российской Федерации.³⁹

Шетов А. А. в работе «Теоретические основы GR – менеджмента как фактора повышения эффективности взаимодействия государства и общества»⁴⁰ констатирует, что развитие GR-менеджмента обусловлено усложнением структуры общества, а именно появлением разнородных общественных групп интересов и диверсификацией коммуникаций между ними, при этом ключевая роль в политическом и публичном взаимодействии принадлежит государству. Связи с органами государственной власти являются одним из инструментов влияния субъектов публичной политики на государственные институты и заключаются в формировании долгосрочной, устойчивой и лояльной по своей сути коммуникации между корпоративными или некорпоративными структурами с одной стороны, и органами публичной власти, оказывающими влияние на интересы первых двух субъектов с другой стороны.

Мухаев Р. Т. в статье «GR-менеджмент: наука или искусство эффективной публичной коммуникации?»⁴¹ характеризует методологию GR-менеджмента как междисциплинарную и выделяет три парадигмы, в рамках которых происходит изучение социальных процессов в области GR: коммуникативную, управленческую и политологическую парадигмы. Первая парадигма описывает связи с правительством как успешную форму создания и донесения информации в публичном пространстве различными бизнес-структурами, адресованную государственным органам. Вторая парадигма заключается в том, что GR-стратегия является способом управления общественными взаимодействиями во время принятия политических решений. Третья парадигма относит связи с органами государственной власти к способу

³⁹ Мащенко И.С., Чернышева Н.В. GR-менеджмент как технология взаимодействия с органами власти: возможности и ограничения // Электронный вестник Ростовского социально-экономического института. 2015. №3-4.

⁴⁰ Шетов Артур Арсенович Теоретические основы GR-менеджмента как фактора повышения эффективности взаимодействия государства и общества // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2014. №4.

⁴¹ Мухаев Рашид Газитдинович GR-менеджмент: наука или искусство эффективной публичной коммуникации? (Окончание) // Знание. Понимание. Умение. 2018. №2.

отстаивания, продвижения и закрепления интересов корпоративными структурами при взаимодействии с органами государственной власти.

В практической плоскости «департамент по связям с органами государственной власти (GR-департамент) – структурное подразделение крупной корпорации, отвечающее за сопровождение ее деятельности в органах государственной власти. Основная цель GR-департамента – повышение интегральной прибыльности и обеспечение устойчивого развития бизнеса компании за счет выстраивания долгосрочной, комфортной, предсказуемой системы взаимоотношений с профильными для компании политическими стейкхолдерами федерального и регионального уровня, отраслевыми ассоциациями, некоммерческими и общественными организациями, а также с органами государственной власти и организациями иностранных государств».⁴²

Сотрудники компании, работающие в GR-подразделении – GR-менеджеры. К функциям специалистов по связям с органами государственной власти относят следующие виды деятельности: «формулирование общей стратегии по выстраиванию партнерских отношений компании с различными органами государственной власти и ее постоянная коррекция...; постоянный мониторинг и системный анализ национального законодательства, регулирующего сферу деятельности компании, способного как открывать новые возможности для ведения бизнеса, так и ограничивать потенциал его развития; мониторинг, анализ и оценка инициатив исполнительных органов государственной власти, способных влиять на финансовое положение компании; информационное сопровождение инициатив компании в государственной сфере (вопросы лицензирования, разъяснительных писем, лоббирования законопроектов, участие в государственных тендерах или целевых программах, ходатайств, уведомлений, обжалований и пр.);

⁴² GR-связи с государством: теория, практика и механизмы взаимодействия бизнеса и гражданского общества с государством: учебное пособие; под ред. Л. В. Сморгунова, Л. Н. Тимофеевой; Акад. народного хозяйства и гос. службы при Президенте Российской Федерации, Санкт-Петербургский гос. ун-т. - Москва: РОССПЭН, 2012. – с.231.

мобилизация общественного мнения, проведение лоббистских кампаний для воздействия на органы государственной власти».⁴³

Как правило, GR-подразделение находится в общем подчинении в департаменте по корпоративным отношениям (Corporate Affairs Department), где наряду с ним также существуют иные структурные элементы, например, отдел по связям с общественностью, отдел по связям с инвесторами. Основная цель существования Corporate Affairs Department – взаимодействие со всеми внутренними и внешними заинтересованными сторонами (стейкхолдерами).

Также, внимания заслуживает подразделение, связанное с Corporate Social Responsibility и находящееся в вышеуказанном департаменте. Дело в том, что практика корпоративной социальной ответственности или социальной ответственности бизнеса может быть использована в качестве GR-метода. Граница между связями с правительством и КСО может вообще не существовать, равно как может и не быть самих департаментов в составе корпоративной структуры.

Во-первых, данный функционал могут выполнять иные подразделения, например отдел по связям с общественностью, либо его непосредственной реализацией может заниматься сам руководитель компании.⁴⁴

Во-вторых, решение социальных, экономических и экологических вопросов – это суть и концепции социальной ответственности бизнеса, и концепции установления компанией доверительных, устойчивых, предсказуемых и долговременных отношений с органами государственной власти.⁴⁵

«Основными целями реализации стратегии бизнеса в сфере корпоративной социальной ответственности для большинства

⁴³ Мухаев Рашид Газитдинович GR-менеджмент: наука или искусство эффективной публичной коммуникации? (Окончание) // Знание. Понимание. Умение. 2018. №2.

⁴⁴ GR и лоббизм: теория и технологии: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / В. А. Ачкасова [и др.]; под редакцией В. А. Ачкасовой, И. Е. Минтусова, О. Г. Филатовой. – Москва: Издательство Юрайт, 2016. – с 55.

⁴⁵ Корпоративная социальная ответственность. Новая философия бизнеса. М.: Внешэкономбанк. 2011. URL: <http://www.veb.ru/common/upload/files/veb/kso/ksobook2011.pdf> (дата обращения 7.05.2021).

предпринимательских структур продолжают оставаться следующие: снижение рисков нанесения ущерба заинтересованным сторонам в краткосрочном периоде, поддержание репутации в среднесрочной перспективе и получение долгосрочных конкурентных преимуществ. Трендом развития социально ответственного бизнеса, главным образом крупных предпринимательских структур, становится плавный переход к инновационным, институциональным методикам ее реализации и повышению эффективности реализуемых социальных программ».⁴⁶

2.2 Основные цели использования GR-инструментов Западными крупными коммерческими организациями в РФ

GR в странах западной Европы и США как сфера деятельности появился в 80-90-е годы XX века, когда общественность и государственные органы стали активно обращать внимание на участие (или отсутствие такового) корпораций в решении разнообразных социальных проблем. С течением времени корпоративная структура западных экономических гигантов приобрела помимо PR-отдела еще и GR-отдел, как следствие принятия корпорациями актуальной социально-политической повестки дня и повышения взаимодействий с государственными институтами. Таким образом, связи с правительством на Западе существуют уже более четверти века и развиваются в регионах присутствия, в том числе и в Российской Федерации.

⁴⁶ Воронцов П. Г. Развитие модели российской корпоративной социальной ответственности на примере крупной корпоративной структуры // Экономический анализ: теория и практика. 2017. №1 (460). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/razvitie-modeli-rossiyskoy-korporativnoy-sotsialnoy-otvetstvennosti-na-primere-krupnoy-korporativnoy-struktury> (дата обращения: 07.05.2021).

Согласно рейтингу журнала «Forbes»⁴⁷ в России в десятку самых крупных (по объему выручки) компаний входят:

- Ашан, Атак/Group Auchan (Франция);
- Мерседес Бенц/Daimler (Германия);
- Пепсико Холдингс/PepsiCo (США).

На наш взгляд, целесообразно описать общие модели ведения GR-деятельности, характерные для вышеперечисленных стран, а затем проанализировать использование компаниями, работающими в России, технологий по установлению связей с органами государственной власти и спецификой их работы в России. Для осуществления первой задачи разделим страны по территориальному признаку: США и Европейские страны.

Модель взаимодействия государства и бизнеса в Соединенных штатах Америки. Стоит отметить, что традиционно в общественно-политической сфере американского общества доминируют группы интересов, причем, как от бизнеса и его ассоциаций, так и от некоммерческих организаций, различного рода фондов. Экономическая деятельность фирм существенным образом отражается на политико-социальной повестке дня, во многом, поэтому в США развита лоббистская деятельность, которая регулируется действующим законодательством. «Однако следует подчеркнуть, что право и другие институциональные элементы скорее выполняют функцию мониторинга за деятельностью лобби, чем конкретно регулируют, что и как они должны делать».⁴⁸ Бардет Лумис отмечает, что активность правительства прямо влияет на рост деятельности лоббистов и их объединений, а также способствует расширению спектра взаимодействий бизнеса с государственными органами, что в свою очередь, вызывает к жизни новые (помимо лоббистских) формы

⁴⁷ 50 крупнейших иностранных компаний, топ 10/ Forbes // – [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://www.forbes.ru/rating/50-krupneishikh-inostrannykh-kompanii-v-rossii/2015> (дата обращения 12.04.21.).

⁴⁸ GR-связи с государством: теория, практика и механизмы взаимодействия бизнеса и гражданского общества с государством: учебное пособие; под ред. Л. В. Сморгунова, Л. Н. Тимофеевой; Акад. народного хозяйства и гос. службы при Президенте Российской Федерации, Санкт-Петербургский гос. ун-т. - Москва: РОССПЭН, 2012. – с.69.

отношений, которые по существу напоминают GR/PA, например, таковыми являются аналитическая деятельность, а также процесс мобилизации общественного мнения для отстаивания и продвижения интересов фирмы и ее стейкхолдеров.⁴⁹

«Для американской модели КСО характерно минимальное вмешательство в политику КСО компаний и корпораций, но при этом созданы такие условия, согласно которым бизнес-организации США прикладывают максимум усилий к созданию и реализации инновационных стратегий КСО (в частности, для компаний, делающих значительный вклад в КСО, применяются льготные условия налогообложения)».⁵⁰

Модель взаимодействия государства и бизнеса в странах западной Европы. Government Relations чаще всего определяется в Европе как публичные дела/ Public Affairs. Развитие коммуникации между экономическими организациями и государством в Европе находится на нескольких уровнях управления и во многом определяется политической системой Европейского союза:

существуют взаимодействие на национальном, региональном и наднациональном уровне, что сводится к поиску и продвижению корпоративных интересов различными путями и в различной комбинации;

согласование и продвижение управленческих и политических решений является долгим процессом и требует полной отдачи на всех этапах GR/PA-деятельности;

востребованными и эффективными видами деятельности компаний по развитию связей в публичной сфере является экспертиза, также существенную роль играет репутация организации.⁵¹

⁴⁹ Loomis B. Lobbying in the United States. An Industry Matures. P. 309.

⁵⁰ Даньшина В. В. Зарубежный опыт реализации социальной ответственности бизнеса // Вестн. Том. гос. ун-та. Экономика. 2017. №40. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/zarubezhnyy-opyt-realizatsii-sotsialnoy-otvetstvennosti-biznesa> (дата обращения: 07.05.2021).

⁵¹ Taminiu Y., Wilts A. Corporate Lobbying in Europe, Managing Knowledge and Information Strategies // Journal of Public Affairs. Vol. 6. 2006.

«В странах Европы, как правило, работа компаний в направлении реализации стратегий КСО регламентирована государством: на бизнес-организации возложены обязанности по обязательному медицинскому страхованию, обеспечению пенсиями, охране окружающей среды. Все эти положения закреплены в Международной организации труда, Всеобщей декларации прав человека, Организации экономического сотрудничества и развития, решениях всемирных саммитов и т. д».⁵²

В Российской Федерации предпринималось несколько попыток законодательно оформить взаимоотношения между бизнесом и государственной властью, но до сих пор нет ни одного принятого законопроекта о регулировании лоббизма, а также GR-деятельности. Относительно последнего, иностранные компании во многом привнесли вклад в развитие и в практики налаживания отношений с общественностью и органами власти для обеспечения устойчивого и эффективного экономического роста своих организаций на территории РФ. Таким образом, официально использовать лоббистские методы работы не могут ни отечественные, ни зарубежные коммерческие организации. Более того, подобного рода практики могут быть квалифицированы как коррупция и преследоваться по закону. В связи с данным фактом, перспективным направлением развития компаний в российском регионе присутствия (в стране или в конкретном субъекте) становятся GR-технологии, имеющие по сравнению с лоббизмом форму сотрудничества, а не давления.

Ашан, Атак/Group Auchan (Франция)

Является крупной торговой сетью, работающей в России с 2002 года. «На сегодняшний день АШАН Ритейл Россия – один из лидеров российского рынка, победитель рейтинга розничной торговли «ТОП-200», организованного НТА и ТПП РФ, обладает международными сертификатами качества в области производства и реализации продовольственных и непродовольственных

⁵² Даньшина В. В. Зарубежный опыт реализации социальной ответственности бизнеса // Вестн. Том. гос. ун-та. Экономика. 2017. №40. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/zarubezhnyy-opyt-realizatsii-sotsialnoy-otvetstvennosti-biznesa> (дата обращения: 07.05.2021).

товаров, а также сертификатом качества системы экологического менеджмента».⁵³

Российский филиал компании является учредителем благотворительного фонда «Поколение Ашан»⁵⁴, посредством которого участвует в социальном развитии российских городов, так например, в 2020 году отделение фонда в Костромской области совместно с местным гипермаркетом АШАН выполнили ремонт крыши в Государственном казённом учреждении «Областной реабилитационный Центр для детей и подростков с ограниченными возможностями «Лесная сказка», благодаря чему данная социальная организация смогла продолжить свою деятельность и не была закрыта.⁵⁵

Мерседес Бенц/Daimler (Германия)

«Акционерное общество «Мерседес-Бенц РУС» - российская компания, дочернее предприятие Mercedes-Benz AG. Концерн Daimler стал первой иностранной автомобильной компанией, учредившей на территории Российской Федерации дочернее предприятие АОЗТ «Мерседес-Бенц Автомобили», которое было открыто 8 декабря 1994 года. Основными направлениями деятельности компании являются продажи новых автомобилей и автомобилей с пробегом, производство малотоннажных автомобилей, развитие послепродажного обслуживания и дилерской сети».⁵⁶

Согласно информации, опубликованной на сайте «Мерседес Бенц Рус» компания ведет социальную деятельность в регионе присутствия по нескольким направлениям: образование, безопасность дорожного движения,

⁵³ О компании/ Ашан // – [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://www.auchan.ru/help/company/> (дата обращения: 14.04.21.).

⁵⁴ Некоммерческая организация Благотворительный фонд «Поколение АШАН» /Официальный сайт // – [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://pokolenie-auchan.ru/about/> (дата обращения: 14.12.21.).

⁵⁵ Проект «сказочная крыша» //Раздел проекты, официальный сайт НКО Благотворительный фонд «Поколение АШАН» / – [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://pokolenie-auchan.ru/projects/skazochnaya-krysha/> (дата обращения: 14.04.21.).

⁵⁶ Актуальная информация о компании // Официальный сайт АО «Мерседес Бенц РУС» / – [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://www.mercedes-benz.ru/passengercars/the-brand/company/stage.module.html> (дата обращения: 17.04.21.).

культура, здравоохранение, вклад в развитие локальных (местных) сообществ.⁵⁷ В частности, в рамках первого направления в Перми открыт центр дополнительного образования в сфере автомобилестроения и ремонта, в котором российским гражданам, предоставлена возможность пройти стажировку и дополнительное обучение. Достижением второго направления является разработанная компанией программа по обучению детей в возрасте от 8 до 12 лет правилам дорожного движения (программа проводится в форме игры и осуществляется с 2001 года). Третье направление – профилактика СПИД и ВИЧ, осуществляется компанией среди сотрудников, а также включена во все социальные и корпоративные программы обучения.

Пепсико Холдингс/PepsiCo (США)

«Компания PepsiCo – крупнейший в России производитель продуктов питания и напитков. В центральном и региональных офисах компании и на ее многочисленных производственных предприятиях работает около 19 000 сотрудников. Сегодня компания занимает ведущие позиции в сегментах газированных, негазированных и энергетических напитков с торговыми марками (Pepsi®, 7 Up®, Mirinda®, Adrenaline Rush®, «Русский дар» и др.), на рынке чипсов и снеков (Lay's®, Cheetos®, «Хрустем»), в сегменте соков и нектаров («Я», «Фруктовый Сад», J7®, «Любимый» и др.), на рынке молочной продукции («Домик в деревне», «Веселый молочник», «Чудо», BioMax®, «Имунеле» и др.) и детского питания («Агуша» и «Чудо детки»), а также в сегменте бутилированной воды («Аква Минерале», «Родники России»)).⁵⁸

«PepsiCo» имеет порядка 18 международных наград, к примеру, в 2017 году организация получила аккредитацию АССА в России⁵⁹ (The Association of

⁵⁷ Социальная ответственность, брошюра // Официальный сайт АО «Мерседес Бенц РУС» / – [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://www.mercedes-benz.ru/passengercars/the-brand/company/social-responsibility.module.html> (дата обращения: 19.04.21.).

⁵⁸ О компании // Официальный сайт PepsiCo в России / – [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://www.pepsico.ru/%D0%BE%D0%BA%D0%BE%D0%BC%D0%BF%D0%B0%D0%BD%D0%B8%D0%B8/%D0%BE-%D0%BA%D0%BE%D0%BC%D0%BF%D0%B0%D0%BD%D0%B8%D0%B8> (дата обращения: 19.04.21.).

⁵⁹ Награды // Официальный сайт PepsiCo в России / – [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://www.pepsico.ru/%D0%BE%D0%BA%D0%BE%D0%BC%D0%BF%D0%B0%D0%BD%D0%B8%D0%B8>

Chartered Certified Accountants – глобальная профессиональная ассоциация, объединяющая специалистов в области финансов и учета.)⁶⁰ Компания активно сотрудничает с российским благотворительным фондом «Фонд продовольствия «Русь»»⁶¹, помогая социально-незащищенным категориям граждан в обеспечении основными продуктами питания и средствами личной гигиены. Так в рамках проекта «Еда во благо» компания «PepsiCo» «ежегодно PepsiCo передает порядка 3 500 тонн продовольствия для раздачи нуждающимся в 30 регионах России. Помощь регулярно получают более 100 000 человек. Почти 85% всей переданной продукции – молочная. В рамках Всемирного дня продовольствия ежегодно около 600 сотрудников компании PepsiCo традиционно принимают участие в фасовках «Народных обедов» для нуждающихся семей».⁶²

Приведенные выше примеры крупных Западных компаний, ведущих свою деятельность на территории Российской Федерации, свидетельствуют о том, что стратегия установления доверительных отношений с органами государственной власти заложена в их социальной и корпоративной политике. Проявляя заботу о сотрудниках, клиентах, партнерах, поставщиках, участвуя в реализации социальных проектов региона присутствия, входя в отраслевые ассоциации, Западные крупные корпоративные коммерческие структуры повышают не только свой шанс на увеличение прибыли, но и укрепляют деловую репутацию, прежде всего перед органами власти, причем как местного, так и федерального уровня. Системная и многолетняя работа в

D0%B8/%D0%BD%D0%B0%D0%B3%D1%80%D0%B0%D0%B4%D1%8B (дата обращения: 19.04.21.).

⁶⁰ АССА, О нас // Официальный сайт АССА / – [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://www.accaglobal.com/russia/ru/discover/about.html> (дата обращения: 19.04.21.).

⁶¹ Благотворительный фонд «Фонд продовольствия «Русь» // Официальный сайт / – [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://www.foodbankrus.ru/> (дата обращения: 19.04.21.).

⁶² Благотворительная деятельность // Официальный сайт PepsiCo в России/ – [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://www.pepsico.ru/%D1%83%D1%81%D1%82%D0%BE%D0%B9%D1%87%D0%B8%D0%B2%D0%BE%D0%B5%D1%80%D0%B0%D0%B7%D0%B2%D0%B8%D1%82%D0%B8%D0%B5/%D0%91%D0%BB%D0%B0%D0%B3%D0%BE%D1%82%D0%B2%D0%BE%D1%80%D0%B8%D1%82%D0%B5%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%B0%D1%8F%D0%B4%D0%B5%D1%8F%D1%82%D0%B5%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%BE%D1%81%D1%82%D1%8C>.

данном направлении потенциально может позволить зарубежным организациям тесно сотрудничать и предоставлять экспертные и аналитические услуги российским государственным институтам и эффективно осуществлять тем самым GR-деятельность.

«Н. В. Зубаревич отмечает, что в последние годы в разных трактовках концепция социально ответственного бизнеса начинает проникать в российские компании. По ее мнению, современная модель развития бизнеса крайне слабо распространена в России – переход от либеральной концепции поведения, основывающейся на максимизации прибыли, к концепции взаимодействия государства, бизнеса и местных сообществ. Сторонники данной концепции, основанной на формировании и развитии социальных сетей, норм и доверия, полагают, что от уровня и качества социального капитала зависит успешность социально-экономического развития компаний и всего общества».⁶³

2.3 Перспективы развития GR-инструментов в российских крупных коммерческих организациях

Становление и развитие отношений между государством и частным сектором экономики в современной России началось в начале 90-х годов XX века, когда политическая система РСФСР претерпела изменения, и новое правительство во главе с Егором Гайдаром приняло курс на проведение рыночных реформ. Новая политико-экономическая реальность имела неоднозначные последствия и, с одной стороны, привнесла положительные моменты, к примеру, с появлением рынка российскому потребителю стали доступны многие продовольственные товары и услуги, которые ранее были

⁶³ Градович Мария Сергеевна Развитие корпоративной социальной ответственности как ключевого инструмента и конкурентного преимущества в стратегии организации // Вестн. Том. гос. ун-та. Экономика. 2018. №41. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/razvitie-korporativnoy-sotsialnoy-otvetstvennosti-kak-klyuchevogo-instrumenta-i-konkurentnogo-preimuschestva-v-strategii> (дата обращения: 07.05.2021).

дефицитными или отсутствовали вовсе.⁶⁴ С другой стороны, социальная политика государства имела полный провал:

информационная и процедурная кампании по приватизации государственной собственности были проведены с нарушениями и имели полузакрытый характер, в результате чего значительная часть экономических активов оказалась сосредоточена у небольшого круга людей, что привело к обнищанию большей части населения (например, использование данных экономических ресурсов исключительно в интересах частных лиц привело к сокращению и последующей потере рабочих мест людьми на крупных промышленных предприятиях страны).⁶⁵

полное или частичное отсутствие на протяжении долгого времени налогового режима для предпринимательского сектора вызвало дефицит государственного бюджета и, как следствие, сокращение социальных программ, в итоге, произошел всплеск таких негативных социальных явлений среди населения Российской Федерации как суициды, алкоголизм, снижение рождаемости, наркомания, расцвет организованной преступности и коррупции.⁶⁶

Антонова отмечает, что «в начале 1990-х годов, в результате происходившей трансформации общественных отношений, государство стало «мягким», будучи не в состоянии ответить должным образом на действия олигархических групп. Оно как бы дистанцировалось от решения острых проблем. Именно это способствовало внеинституциональному развитию конфликтов как внутри этих групп, так и между ними и аморфными властными

⁶⁴ Командующий тонущим кораблем. Как Егор Гайдар спасал Россию от голода, а в награду получил отставку и проклятия // ZNAK – [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: https://www.znak.com/2019-12-16/kak_egor_gaydar_spasal_rossiyu_ot_goloda_a_v_nagradu_poluchil_otstavku_i_proklyatiya (дата обращения 26.04.21.).

⁶⁵ Печальные итоги приватизации // Ведомости / – [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: https://www.vedomosti.ru/opinion/articles/2011/01/24/privatizaciya_porossijski (дата обращения 21.04.19).

⁶⁶ «Страна стояла на пороге гражданской войны» Почему реформы 90-х сделали россиян нищими // LENTA. RU / – [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://lenta.ru/articles/2018/03/20/90s/> (дата обращения 21.04.19).

структурами. Итогом подобных взаимоотношений были передел собственности, насилие и деструктивные последствия для общества в целом».⁶⁷

Бухтенков А. А. описывает сложившуюся в начале 90-х годов модель взаимодействия власти и бизнеса как редистрибутивную. Начатые рыночные преобразования «не смогли полностью преодолеть советскую систему и определили правила взаимодействия государства и вновь возникшего бизнеса в соответствии с принципами бюрократического рынка, подразумевающего неразделенность экономической и политической власти, и конверсию власти в собственность и собственности во власть».⁶⁸ Итогом подобных отношений стала ориентация бизнеса на получение ренты, то есть нерыночного дохода, который во многом создается при использовании институтов власти и образует искусственные издержки в виде монополизации экономической сферы в интересах небольшого количества участников, которые, в свою очередь, дестимулируют развитие рыночной конкуренции и приводят к экономической стагнации.

К концу десятилетия, предшествующему 2000 году, политическая, а затем и экономическая ситуация вновь меняются, но только в пользу государства. Международный терроризм и внутренний социальный запрос на сильную власть predeterminedелили на десятилетие вперед российскую политику. Новое руководство страны стало осуществлять кодификацию законодательства, проводить политику согласования федеральных и региональных институтов власти. В сфере экономики это проявилось в виде уголовных дел в отношении владельцев и управляющих компании «ЮКОС», возбужденных по факту

⁶⁷ Антонова А. Ю. Конфликт интересов власти и бизнеса в современной России // Журнал «Бизнес. Общество. Власть». 2020. №2-3. URL: <https://www.hse.ru/data/2020/10/17/1372385950/%D0%9A%D0%BE%D0%BD%D1%84%D0%BB%D0%B8%D0%BA%D1%82%20%D0%B8%D0%BD%D1%82%D0%B5%D1%80%D0%B5%D1%81%D0%BE%D0%B2%20%D0%B2%D0%BB%D0%B0%D1%81%D1%82%D0%B8%20%D0%B8%20%D0%B1%D0%B8%D0%B7%D0%BD%D0%B5%D1%81%D0%B0%20%D0%B2%20%D1%81%D0%BE%D0%B2%D1%80%D0%B5%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D0%BD%D0%BE%D0%B9%20%D0%A0%D0%BE%D1%81%D1%81%D0%B8%D0%B8.pdf> (дата обращения 21.04.19).

⁶⁸ Бухтенков А. А. Власть и бизнес: оптимизация политических взаимоотношений в постсоветской России // Армия и общество. 2015. №2 (45). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/vlast-i-biznes-optimizatsiya-politicheskikh-vzaimootnosheniy-v-postsovestkoj-rossii> (дата обращения: 23.04.2021).

неуплаты налогов.⁶⁹ Власть в данном случае, по нашему мнению, создала прецедент и дала, таким образом, условный сигнал, что отныне государственные институты являются тем звеном, использовать которое только для частных интересов и путем давления больше не получится. Более того, с течением времени, в публичном поле государство все больше усиливало свою позицию в отношении предпринимательского сообщества, акцентируя внимание именно на безответственном социальном поведении российского бизнеса.⁷⁰

Изменение положения государства в экономической сфере не повлияло на нормализацию отношений между представителями государственных органов и представителями крупного, среднего и малого бизнеса. Крупный частный капитал был лишен возможности прямого контроля и влияния на органы власти и, соответственно, на принятие политических решений, на его место пришли крупные госкорпорации, а отдельные крупные экономические субъекты вынуждены были принять новый курс политического руководства и участвовать в различного рода государственных проектах. Средний и малый бизнес, как и в случае с крупным, подверглись и, во многом подвергаются, налоговым и административным проверкам. К сожалению, в отличие от первого, двум последним так и не удалось «окрепнуть» в плане сокращения издержек и привлечения инвестиций, поскольку сначала монопольные олигархические структуры в 90-е годы блокировали рыночные инструменты развития, а в последующие годы уже государство, выступая с критикой «лихих девяностых» во многом популистски, создало образ безответственного

⁶⁹ Жалобу ЮКОСа о незаконности налогов суд рассмотрит позже // РБК / – [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://www.rbc.ru/economics/25/01/2005/5703c1f29a7947dde8e09357> (дата обращения 26.04.21.).

⁷⁰ Путин заявил об основаниях считать бизнесменов «жуликами по определению» // РБК / – [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://www.rbc.ru/rbcfreenews/5e6a34e39a7947198d7858b8> (дата обращения 26.04.21.).

предпринимателя и выработало отношение – открыли дело, отвечайте головой.⁷¹

Здесь стоит сделать небольшое отступление и пояснить, что именно скрывает данная фраза. С нашей точки зрения, для среднего и малого бизнеса созданы довольно непростые условия ведения дела. Во-первых, необходимо учитывать, что создавая организацию, предприниматель создает рабочие места и возможность для появления новых продуктов и услуг для потребления, платит налоги и зарплату. На сегодняшний день в частной организации руководитель обязан помимо установленной официальной заработной платы выплачивать налог на доход физического лица, делать отчисления в фонд социального страхования и пенсионный фонд, суммарно данные отчисления составляют порядка 34% от з. п. Во-вторых, для ведения предпринимательской деятельности в некоторых случаях требуются специальные лицензии, разрешения, получение которых является длительной процедурой по согласованию с ответственными за данный процесс органами государственной и муниципальной власти. Для только начинающего свою деятельность предприятия вышеуказанные факторы являются сверхзадачей по нивелированию затрат и поиску средств на развитие собственного дела, именно поэтому, на наш взгляд, средний и малый бизнес, в случае «выхода в ноль» использует полулегальные (серые) и нелегальные схемы по получению прибыли, что в долгосрочной перспективе ведет к снижению качества услуг и экономического роста в целом в рамках страны.

Крупные российские коммерческие компании, в отличие от иных частных экономических структур, имеют больше средств для ведения социальной деятельности и под публичным давлением государственной власти изменили стратегию своего поведения и стали реализовывать концепцию корпоративной социальной ответственности, а также участвовать в различных отраслевых и

⁷¹ Кто считает предпринимателей жуликами // Ведомости / – [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://www.vedomosti.ru/opinion/articles/2020/03/12/825097-predprinimatelei-zhulikami> (дата обращения 26.04.21.).

профильных ассоциациях для налаживания и продвижения своих интересов в органах государственной власти.

Российский союз промышленников и предпринимателей, как некоммерческая организация, представляющая интересы российских деловых кругов как внутри страны, так и за рубежом, ведет регистры в области нефинансовой отчетности, предоставляемые компаниями.⁷² Согласно данным с сайта РСПП в десятку организаций, добившихся значительного успеха в реализации корпоративной социальной ответственности и устойчивого развития, входят «АЛРОСА», «Газпром», «Лукойл», «Металлоинвест», «Норникель», «Роснефть», «Ростелеком», «Северсталь», СИБУР, «АФК Система», СУЭК (компании приведены в алфавитном порядке).⁷³

«Сейчас основным источником информации о социально ответственной деятельности компаний остаются нефинансовые отчеты. Первый отчет в России был выпущен в 2000 г., за 15 лет в национальном регистре Российского союза промышленников и предпринимателей были зарегистрированы отчеты более чем 150 компаний. Лидерами отчетности по-прежнему считаются нефтегазовая, энергетическая, химическая, металлургическая и финансовая отрасли. Регулярно выпускают отчеты предприятия страны, являющиеся крупнейшими работодателями и существенно влияющие на социально-экономическую ситуацию в регионах присутствия».⁷⁴

Нефинансовая отчетность представлена в виде сведений об исполнении международных стандартов, национальных, региональных соглашений в сфере соблюдения экологических, социальных и экономических норм, и проверяется экспертами от РСПП. Согласно данным на 27 апреля 2021 года, российскими

⁷² Реестры РСПП // официальный сайт РСПП / – [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://www.rspp.ru/about/registries/> (дата обращения 26.04.21.).

⁷³ Аналитический обзор «Нефинансовая отчетность в России и мире: Цели устойчивого развития – Россия в фокусе внимания» 2019 // официальный сайт РСПП / деятельность / социальная ответственность/ публикации / – [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://www.rspp.ru/activity/social/registr/> (дата обращения 26.04.21.).

⁷⁴ Хорева Любовь Викторовна, Шокола Яна Владимировна Новая концепция корпоративной социальной ответственности - КСО 2. 0 // Теория и практика сервиса: экономика, социальная сфера, технологии. 2015. №4 (26). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/novaya-kontsepsiya-korporativnoy-sotsialnoy-otvetstvennosti-kso-2-0> (дата обращения: 08.05.2021).

компаниями (по всем отраслям) было направлено 1164 отчета⁷⁵ (в 2000 году было всего 7 шт.).⁷⁶

Несмотря на рост количественных показателей в области корпоративной социальной ответственности и устойчивого развития, в российских компаниях, к сожалению, происходит снижение качественных показателей. Так в работе «Корпоративная социальная ответственность угольной отрасли (практика российских и европейских компаний)»⁷⁷ Пономаренко, Вольник и Маринина делают ряд выводов относительно развития КСО в российских угольных компаниях:

бессистемный характер развития КСО, выражающийся в осуществлении отдельных и/или разовых направлений;

каждая компания использует свою систему показателей, что представляет трудность при проведении анализа и прогноза динамики КСО в угольной отрасли.

«Развитие концепции КСО имеет очень большие перспективы, которые в настоящий момент связаны с изменением общественных ценностей и социально-экономических взаимоотношений, с осознанием новой роли бизнеса в обществе, с организацией общественного контроля и становлением гражданского общества. Комплексное и систематическое понимание функционирования института корпоративной социальной ответственности будет способствовать росту экономических и социальных показателей

⁷⁵ Распределение отчетов по отраслевой принадлежности компаний по состоянию на 27 апреля 2021 г. // официальный сайт РСПП / деятельность/ социальная ответственность / нефинансовая отчетность / национальный регистр корпоративных нефинансовых отчетов /регистр / – [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://www.rspp.ru/activity/social/registr/> (дата обращения 26.04.21.).

⁷⁶ Библиотека нефинансовых отчетов за 2000 год // официальный сайт РСПП / деятельность/ социальная ответственность / нефинансовая отчетность / национальный регистр корпоративных нефинансовых отчетов /библиотека отчетов / – [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://www.rspp.ru/activity/social/registr/> (дата обращения 26.04.21.).

⁷⁷ Пономаренко Т. В., Вольник Р., Маринина О. А. Корпоративная социальная ответственность угольной отрасли (практика российских и европейских компаний) // Записки Горного института. 2016. №. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/korporativnaya-sotsialnaya-otvetstvennost-ugolnoy-otrasli-praktika-rossiyskih-i-evropeyskih-kompaniy> (дата обращения: 07.05.2021).

предприятий, повышению уровня благосостояния граждан и росту значимости социальной политики в обществе».⁷⁸

Исследователи отмечают⁷⁹, что в России внедрение и развитие на практике принципов корпоративной социальной ответственности происходит успешно за счет ряда следующих обстоятельств:

совместное участие зарубежных и российских компаний в реализации проекта, благодаря чему первые делятся опытом по развитию корпоративной системы ксо, например проект «Сахалин Энерджи», в котором совместно работают «Газпром», Shell, Mitsui & Co и Mitsubishi Corporation. Этот проект считается примером одной из лучших практик по социальной и экологической ответственности среди проектов нефтегазовой отрасли»⁸⁰;

внедрение принципов социально-ответственного бизнеса российскими корпоративными структурами прямо коррелирует с их кредитными отношениями в международных финансовых институтах, таких как Всемирный банк, Европейский банк реконструкции и развития и др.;

использование иностранными компаниями франшиз на территории РФ приводит к тому, что отечественные компании, приобретшие зарубежную бизнес-модель, ориентируются на уже готовый и заложенный в данный бизнес-проект корпоративный социальный стандарт.

Полякова в работе «Правовой анализ институционального механизма корпоративной социальной ответственности российских промышленных

⁷⁸ Градович Мария Сергеевна Развитие корпоративной социальной ответственности как ключевого инструмента и конкурентного преимущества в стратегии организации // Вестн. Том. гос. ун-та. Экономика. 2018. №41. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/razvitie-korporativnoy-sotsialnoy-otvetstvennosti-kak-klyuchevogo-instrumenta-i-konkurentnogo-preimuschestva-v-strategii> (дата обращения: 07.05.2021).

⁷⁹ Корнилова А. В., Никоноров С. М. Методология оценки качества раскрытия информации о корпоративной социальной и экологической ответственности // Вестник Московского университета. Серия 6. Экономика. 2017. №2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/metodologiya-otsenki-kachestva-raskrytiya-informatsii-o-korporativnoy-sotsialnoy-i-ekologicheskoy-otvetstvennosti> (дата обращения: 07.05.2021).

⁸⁰ Корнилова Анастасия Вячеславовна, Никоноров Сергей Михайлович Методология оценки качества раскрытия информации о корпоративной социальной и экологической ответственности // Вестник Московского университета. Серия 6. Экономика. 2017. №2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/metodologiya-otsenki-kachestva-raskrytiya-informatsii-o-korporativnoy-sotsialnoy-i-ekologicheskoy-otvetstvennosti> (дата обращения: 07.05.2021).

корпораций»⁸¹ описывает развитие институциональной среды, связанной с корпоративной социальной ответственностью российских промышленных компаний Урала, в частности, автор отмечает существование формальных и неформальных норм и правил развития социальной ответственности на федеральном, региональном, местном и локальном уровне, с преимущественным преобладанием первых норм (формальных). Также Полякова акцентирует внимание на понятии заинтересованных сторон и подтверждает, что государство является одним из главных и постоянных стейкхолдеров, вменяющим компании обязательства в области защиты трудовых прав, экологических, финансовых норм и предписаний.

Завершая вторую главу, отметим, что в 2020 году, в разгар пандемии, российский бизнес проявил консолидацию с обществом и активно оказывал поддержку населению, участвуя в проектах социальной направленности.⁸²

Последовавшая после первой волны коронавируса непростая экономическая ситуация, с нашей точки зрения, обозначила необходимость тесного сотрудничества между государством и предпринимательским сообществом. С одной стороны, государственные органы сохраняют свое доминирующее положение, являясь ключевым экономическим актором, определяющим и контролирующим основные финансовые потоки, с другой стороны, бизнес, особенно крупный, является источником средств для пополнения государственного бюджета, что в условиях кризиса предопределяет тенденцию обеих сторон на сотрудничество, а значит и развитие сферы GR.

Выступая с ежегодным посланием к Федеральному Собранию Российской Федерации, президент РФ Владимир Путин акцентировал внимание на ответственности бизнеса и необходимости развития экономики замкнутого цикла, а также совместных проектах государственно-частного партнерства, в

⁸¹ Полякова Анна Геннадьевна Правовой анализ институционального механизма корпоративной социальной ответственности российских промышленных корпораций // *Baikal Research Journal*. 2016. №1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/pravovoy-analiz-institutsionalnogo-mehanizma-korporativnoy-sotsialnoy-otvetstvennosti-rossiyskih-promyshlennyh-korporatsiy> (дата обращения: 07.05.2021).

⁸² Территория бизнеса. COVID-19 Бизнес отвечает пандемии // РБК+ / – [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://plus.rbc.ru/news/5e8512327a8aa96048345feb> (дата обращения 26.04.21.).

частности президент отметил, что: «В современном мире, когда рыночная конъюнктура порой меняется почти каждый день, для бизнеса сохраняются высокие риски, особенно если речь идёт о вложениях в долгосрочные проекты. Поэтому будем настраивать всю систему поддержки частных инвестиций. Их эффективность будем оценивать по тому, какие новые продукты, услуги, технологии созданы для граждан, как вырос потенциал страны и каждого отдельного региона».⁸³

⁸³ Послание Президента Федеральному собранию 21.04.21 // официальный сайт Президент России / События / – [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <http://kremlin.ru/events/president/news/65418> (дата обращения 26.04.21.).

ГЛАВА 3 ФОРМИРОВАНИЕ КОРПОРАТИВНОЙ СОЦИАЛЬНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ С ПОМОЩЬЮ GR-ИНСТРУМЕНТОВ В РОССИИ

3.1 «Норильский никель»: корпоративная структура и история развития компании в современной России

В данном разделе работы мы будем описывать и анализировать деятельность компании «Норникель». Хотелось бы остановиться на том, почему именно данный экономический субъект был выбран в качестве предмета для изучения.

В мае 2020 года на одном из дочерних предприятий «Норникеля» (Норильско-Таймырская энергетическая компания) в Красноярском крае произошла техногенная авария, в результате которой в местные водоемы и почву попала 21 тысяча тонн дизельного топлива, что создало существенный ущерб экологии Арктики.⁸⁴ Руководство «Норникеля» приняло на себя все экономические обязательства по ликвидации последствий аварии,⁸⁵ корпоративные структуры совместно с федеральными, региональными и местными органами власти активно участвуют в предотвращении дальнейшего загрязнения окружающей среды и нормализации экологической обстановки в регионе присутствия.⁸⁶ С одной стороны, компания понесла большие потери собственного имиджа, допустив подобного рода ситуацию с ненадлежащим техническим обеспечением и налаживанием работы среди дочерних предприятий, с другой стороны, корпоративная структура корпорации представлена как стремящаяся к ответственному социальному и

⁸⁴ Разлив дизельного топлива в Красноярском крае // Коммерсант / – [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://www.kommersant.ru/theme/3319> (дата обращения 3.05.21.).

⁸⁵ "Норникель" не будет оспаривать решение суда о взыскании 146,2 млрд руб. за ущерб природе. Выплата будет происходить за счет сокращения прибыли и соответствующего снижения дивидендов, пояснили в компании // ТАСС / – [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://tass.ru/ekonomika/10743749> (дата обращения 3.05.21.).

⁸⁶ Ход работ по ликвидации аварии. Обновляется // Официальный сайт компании Норникель / – [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://www.nornickel.ru/news-and-media/press-releases-and-news/khod-rabot-po-likvidatsii-avarii-obnovlyaetsya/> (дата обращения 3.05.21.).

ответственному экологическому поведению, что подтверждается публикацией ежегодных отчетов, заверяемых общественностью (отраслевым союзом), а также получением международной сертификации на протяжении двух последних десятилетий.

На наш взгляд, именно в данном случае проявилась тенденция развития корпоративной социальной ответственности российского бизнеса на современном этапе. Экологическая авария высветила проблему взаимоотношений между крупным российским бизнесом и политической властью, которая заключается в том, что на протяжении долгого времени в публичном пространстве аспект КСО использовался государством как инструмент давления и санкций в отношении предпринимательского сообщества, а крупные бизнес-структуры, в свою очередь, использовали его в качестве реабилитации своей деятельности, а равно и в качестве аргумента отстаивания своих прав и притязаний в органах государственной власти. Косвенно наше мнение подтверждается официальными комментариями спикера Совета Федерации, в которых всю ответственность и за аварию, и за социальные проблемы регионов присутствия компании она возложила только на корпорацию.⁸⁷ Обе стороны в итоге подходят к вопросу развития важного для всего общества направления сугубо формально, тактически и по случаю, что, с нашей точки зрения, приводит к большим издержкам средств, потери ресурсов и времени.

Учитывая актуальную политическую повестку дня в отношении российского бизнеса,⁸⁸ мы уверены, что комплексное развитие корпоративной социальной ответственности возможно только в русле GR-подхода. Поэтому считаем важным, проанализировать историю развития, структуру, политику в

⁸⁷ Матвиенко заявила о цинизме «Норникеля» и его безразличии к отечеству. Валентина Матвиенко упрекнула «Норникель» в том, что он на протяжении многих лет «арендовал бесплатно и город Норильск», в результате чего «город-сад» превратился в трущобы // РБК/ – [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://www.rbc.ru/politics/21/10/2020/5f9039309a79473e212a2c97> (дата обращения 3.05.21.).

⁸⁸ Послание Президента Федеральному собранию 21.04.21 // официальный сайт Президент России / События / – [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <http://kremlin.ru/events/president/news/65418> (дата обращения 26.04.21.).

области корпоративной социальной ответственности и устойчивого развития компании «Норникель», а также дать соответствующие рекомендации по повышению уровня качества ксо компании и нормализации ее отношений с органами государственной власти посредством GR-инструментов.

«Норильский никель» является крупным предприятием в сфере черной и цветной металлургии, ведущим свою деятельность с 30-х годов XX века. В 1935 году руководством СССР было принято решение о строительстве Норильского комбината. «В 1953 году Норильск получил статус города. Норильский комбинат (на тот момент времени) производит 35% Ni, 12% Cu, 30% Co и 90% МПГ (металлы платиновой группы) от общего производства этих металлов в СССР».⁸⁹

В 1993 году прошла приватизация предприятия (в 1993 году, до приватизации, официальное название – Российский государственный концерн по производству цветных и драгоценных металлов «Норильский никель»⁹⁰).

На современном этапе Публичное акционерное общество «Горно-металлургическая компания «Норильский Никель» позиционирует себя следующим образом: ««Норникель» является лидером горно-металлургической промышленности России, а также крупнейшим производителем палладия и рафинированного никеля и одним из крупнейших производителей платины и меди. «Норникель» производит также кобальт, родий, серебро, золото, иридий, рутений, селен, теллур и серу».⁹¹

География предприятия охватывает Кольский полуостров, Норильский промышленный район, Таймырский полуостров, Забайкальский край, также территорию Финляндии, Австралии и ЮАР.

⁸⁹ Наша история // официальный сайт компании «Норникель» / компания / – [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://www.nornickel.ru/company/history/> (дата обращения 4.05.21.).

⁹⁰ См. там же.

⁹¹ Профиль компании // официальный сайт компании «Норникель» / – [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://www.nornickel.ru/company/profile/> (дата обращения 3.05.21.).

Общая выручка составляет порядка 13,6 млрд долларов США, из которой доходы от продажи металлов: Pt (платина) – 5%; Cu (медь) – 21%; Ni (Никель) – 25%; Pd (Палладий) – 37%.⁹²

География поставок в процентном отношении по странам: всего 37 стран, СНГ и Россия – 5%; Азия – 25%; Европа – 52%; Северная и Южная Америки – 18%.⁹³

Общая схема управления⁹⁴ представлена ниже на рис. 1

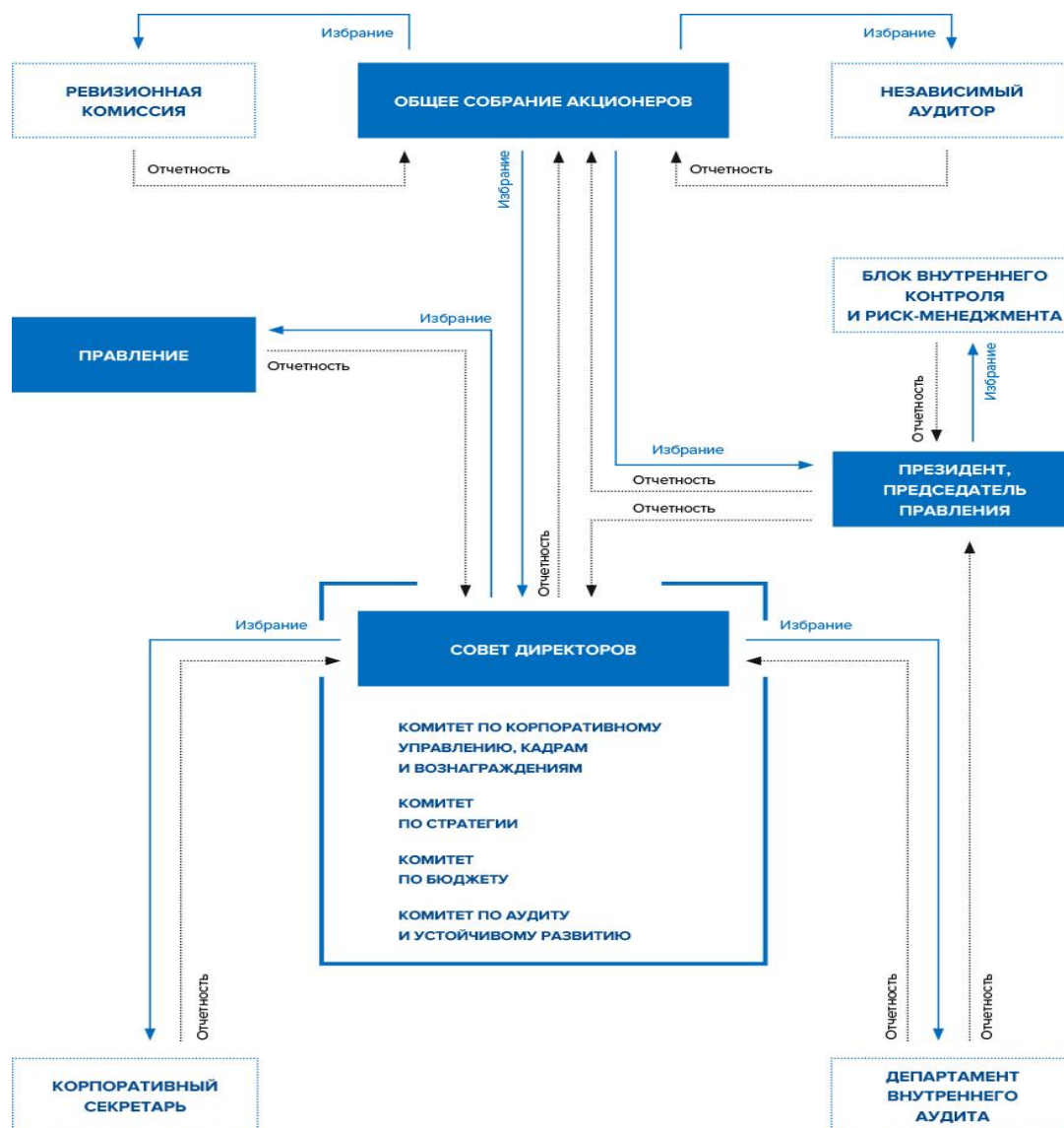


рис. 1

⁹² Финансовый результат // официальный сайт компании «Норникель» / бизнес-модель/ – [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://www.nornickel.ru/business/business-model/> (дата обращения 4.05.21.).

⁹³ Логистика и сбыт // официальный сайт компании «Норникель» / бизнес-модель/ – [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://www.nornickel.ru/business/business-model/> (дата обращения 4.05.21.).

⁹⁴ Отчет об устойчивом развитии компании Норникель 2018 // раздел управление / – [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://csr2018.nornickel.ru/ru-RU/government.html> (дата обращения 7.05.21.).

Структура корпоративного управления «Норникеля» имеет признаки органического структурного типа, а, следовательно, потенциально готова к изменениям внешней среды как внутри страны, так и за ее пределами:

1. линейная структура совмещена с функциональной структурой, есть прямая вертикаль управления от Общего собрания акционеров к Совету Директоров и Президенту Председателю Правления, то есть главным звеном выступают акционеры, а исполнительные функции несет Правление, возглавляемое Президентом и Советом Директоров;
2. присутствуют признаки дивизиональной и матричной структуры, например, Совет Директоров включает в себя четыре блока: комитет по корпоративному управлению, комитет по стратегии, комитет по аудиту, комитет по бюджету;
3. Высокая степень автономности и координации функциональных структур:

к примеру, Совет Директоров избирает Корпоративного секретаря, который находится в административном подчинении у Президента Председателя Правления, но в то же время, сам секретарь подотчетен и подконтролен Совету Директоров, при этом соблюдается равенство штатов – и в Совете Директоров, и в Правлении находятся 13 человек;

Совет Директоров, в свою очередь, избирает Правление, а точнее вице-Президентов, которые возглавляют профильные комитеты Совета Директоров;

Правление отчитывается перед Советом, а в состав Правления входит Президент, который отчитывается и перед Советом Директоров, и перед Общим Собранием акционеров.

3.2 Применение международных стандартов КСО компанией «Норникель»

Информация о положении дел в области экологии, экономики, социальной сферы компании и ее актуальном и потенциальном влиянии на данные области содержится в ежегодном отчете, опубликованном на сайте «Норникеля», а также на сайте «Российского союза промышленников и предпринимателей».

С нашей точки зрения, целесообразно проанализировать динамику развития отчетности о корпоративной социальной ответственности ПАО ГМК «Норильский никель» за последние пять лет, то есть с 2016 по 2020 год включительно, выделив основные направления и достижения.

- Отчет о корпоративной социальной ответственности за 2016 год «Надежность, ответственность, эффективность, развитие, профессионализм, сотрудничество, Норникель».⁹⁵

«Компания выделяет три ключевых области корпоративной социальной ответственности, в которых оценивает свое воздействие как наиболее существенное: 1) безопасность, 2) окружающая среда, 3) общество»⁹⁶

1) Одной из приоритетных целей является достижение нулевой смертности. Для реализации данной цели постоянно совершенствуются нормы по промышленной технике безопасности, ведется надзор в данной области, а также осуществляется переподготовка и обучение сотрудников компании. На большинстве предприятий компании созданы органы по обеспечению охраны труда и здоровья работников (Совместные комитеты), в которые входят непосредственные руководители, представители профсоюзов и

⁹⁵ Библиотеки корпоративных нефинансовых отчетов по состоянию на сегодня // официальный сайт РСПП / – [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://rspp.ru/tables/non-financial-reports-library/> (дата обращения 10.05.21.).

⁹⁶ См. там же.

уполномоченные от трудовых коллективов. За 2016 год проведено 48 тыс. проверок, подано 7,8 тыс. предложений по улучшению условий и охраны труда.

У сотрудников также имеется индивидуальный канал для решения проблем, связанных с трудовой деятельностью в компании. Создана горячая линия (Служба корпоративного доверия), работающая круглосуточно (можно обратиться с письмом на электронную почту), при нежелании работника разглашать личные сведения обеспечивается полная анонимность. В 2016 году было принято к рассмотрению порядка 377 обращений, из которых самыми значимыми (по количественному признаку) оказались 115 – нарушения по выплатам персоналу (подтверждены в этом же году 29); 105 – нарушения производственных отношений (подтверждены в этом же году 30); 49 – нарушения технологии производства и техники безопасности (подтверждены в этом же году 22).

Коэффициент LTIFR составил 0,33; общая сумма трат на одного работника при проведении мероприятий, связанных с охраной труда – 106 тыс. руб.; на 39% снижено число несчастных случаев, связанных с производством.

2) «В 2016 году компания присоединилась к Глобальному договору ООН. При разработке социальной и экологической политики компания учитывает положения Международного стандарта ISO 26000:2010 и активно способствует достижению применимых к ее деятельности Целей ООН в области устойчивого развития».⁹⁷

Закрыт Никелевый завод с устаревшей и наносящей вред окружающей среде технологией, производственные активы перенесены на более модернизированные производственные предприятия. (АО «Кольская ГМК», Norilsk Nickel Harjavalta и Надеждинский металлургический завод).⁹⁸

На Кольской ГМК применена новая технология очистки сточных вод, что является существенным достижением, поскольку сократит воздействие на

⁹⁷ Библиотеки корпоративных нефинансовых отчетов по состоянию на сегодня // официальный сайт РСПП / – [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://rspp.ru/tables/non-financial-reports-library/> (дата обращения 10.05.21.).

⁹⁸ См. там же

окружающую среду. «25,72 млрд. руб. – расходы и инвестиции Группы компаний на охрану окружающей среды; 6,6% – сокращение сброса загрязняющих веществ; 6,2% – сокращение выбросов в атмосферный воздух».⁹⁹

- Норникель 2017 Отчет об устойчивом развитии «Новый Норникель»¹⁰⁰

«В конце 2017 года компания представила обновленные стратегические приоритеты на следующие пять лет. Согласно им в период до 2023 года компания «Норникель» реализует беспрецедентную экологическую программу, направленную на улучшение экологической ситуации в России, вступит в новый инвестиционный цикл для обеспечения устойчивого развития и формирования платформы для роста и продолжит создавать долгосрочную акционерную стоимость».¹⁰¹

В 2017 году компания приступила к реализации «Северного проекта», в рамках которого планируется снижение выбросов диоксида серы в г. Норильске за счет модернизации производства на Надеждинском металлургическом заводе – производство и последующая утилизация серной кислоты. Проект полностью должен быть закончен к 2023 году, ожидаемая капитализация – 150 млрд. руб.

Еще одним масштабным направлением деятельности является развитие Арктики. Начиная с 2013 года, были снижены выбросы в атмосферу, направлены инвестиции в развитие возобновляемых источников энергии, в частности, в модернизацию каскада Таймырских ГЭС.

Приверженность стандартам: компания применяет Кодекс корпоративного управления, рекомендованный Банком России; стандарт ISO 31000 Менеджмент риска; стандарт COSO ERM Управление рисками организаций: интегрированная модель. Руководителями предприятий группы компаний «Норильский никель» ведется постоянная работа по взаимодействию

⁹⁹ Библиотеки корпоративных нефинансовых отчетов по состоянию на сегодня // официальный сайт РСПП / – [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://rspp.ru/tables/non-financial-reports-library/> (дата обращения 10.05.21.).

¹⁰⁰ См. там же.

¹⁰¹ См. там же.

с сотрудниками компании и улучшению общей трудовой деятельности в коллективах. В 2017 году прошло масштабное исследование вовлеченности персонала компании «Услышать каждого! Что думаешь ты?». В опросе приняли участие свыше 73 тыс. работников из 32 подразделений компании.

Взаимодействие с стейкхолдерами (примеры). Заключено соглашение с правительством Забайкальского края – планируется выделение не менее 3,29 млрд. руб. до 2027 года на развитие социальных проектов. Участие в проекте «Уютный Таймыр» – создание и модернизация объектов инфраструктуры в Таймырском Долгано-Ненецком муниципальном районе Красноярского края.

- Отчет об устойчивом развитии 2018 «Новый Норникель: стратегия в действии»

«Осуществляя свою деятельность, ПАО «ГМК «Норильский никель» рассматривает социальную ответственность и следование принципам устойчивого развития в качестве основных приоритетов для развития бизнеса, взаимодействия сообществом и инвесторами, управления экологическим воздействием».¹⁰²

Компания придерживается и отчитывается по следующим инициативам и стандартам:

Конвенции Организации Объединенных Наций, Международной организации труда («заявляет о поддержке, учитывает во внутрикорпоративных документах»);

Глобальный договор ООН;

Ассоциация «Национальная сеть Глобального договора ООН» (Россия);

Цели ООН в области устойчивого развития на период до 2030 года;

ISO 9001:2015;

ISO 14001:2015;

OHSAS 18001:2007;

SO 26000:2010;

¹⁰² Отчеты и результаты // официальный сайт компании «Норникель» / устойчивое развитие / ESG / – [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://www.nornickel.ru/sustainability/esg-highlights/> (дата обращения 10.05.21.).

ГОСТ Р ИСО 26000-2012;
AA1000AP;
AA1000SES;
Международная ассоциация металлов платиновой группы;
Международный исследовательский консорциум информационной безопасности;
Институт никеля;
Всемирный фонд дикой природы (WWF);
Национальная ассоциация международной информационной безопасности (НАМИБ);
Хартия информационной безопасности критических объектов промышленности;
FTSE4Good Index;
Sustainalytics;
MSCI;
Социальная хартия российского бизнеса РСПП;
Антикоррупционная хартия российского бизнеса РСПП;
Индексы РСПП в области устойчивого развития «Ответственность и открытость» и «Вектор устойчивого развития»;
Комитет по корпоративной социальной ответственности и демографической политике РСПП;
Экологическая хартия Красноярского края;
GRI Gold Community.¹⁰³

- Отчет в области устойчивого развития 2019 «Цифровой Норникель»

«В 2019 году в «Норникеле» произошло несколько значимых событий, подтверждающих, что тема интеллектуального, цифрового производства актуальна для «Норникеля» здесь и сейчас. Компания одной из первых в России начала цифровую трансформацию бизнеса, применяет цифровые технологии

¹⁰³ См. Приложение

для решения нестандартных производственных задач, первой на рынке использовала технологии «Индустрии 4.0» и уверенно идет по пути инноваций, активно выстраивая отношения с новым поколением. Цифровые технологии, как инструмент повышения эффективности, существенно продвигают Компанию в решении задач Устойчивого развития»¹⁰⁴

Охрана окружающей среды, расходы и инвестиции – 39,5 млрд. руб. (32,4 млрд. руб. в 2018 году);

Выброс загрязняющих веществ в атмосферу – 2,22 тонн (2,64 тонн в 2018 году);

Потребление энергии – 0,17 ТДж (0,21 ТДж в 2018 году);

Охрана труда и инвестиции в данную сферу – LTIFR – 0,32 (LTIFR – 0,23 в 2018 году); инвестиции в охрану труда – 10,3 млрд. руб. (10,6 млрд. руб. в 2018 году); средняя заработная плата сотрудника в месяц – 118,8 тыс. руб. (111,6 тыс. руб. в 2018 году).

Вклад в развитие регионов присутствия компании – 192,4 млрд. руб. направлены в бюджеты муниципальных, региональных и федеральных уровней (115,6 млрд. руб. в 2018 году); 27,6 млрд. руб. – направлено на социальные и благотворительные программы (30, 9 млрд. руб. в 2018 году); с 2014 года поддержано 640 социальных проектов в рамках программы «Мир новых возможностей» на сумму 664, 4 млн. руб.

Социально-экономическое сотрудничество (один пример из множества)

компания является генеральным партнером Красноярского экономического форума.

Транспорт (один пример из множества)

реконструкция аэропорта «Норильск».

Качество жизни (один пример из множества)

компания является спонсором горнолыжного курорта «Роза хутор» в Сочи.

¹⁰⁴ Отчеты и результаты // официальный сайт компании «Норникель» / устойчивое развитие / ESG / – [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://www.nornickel.ru/sustainability/esg-highlights/> (дата обращения 10.05.21.).

Культура (один пример из множества)

фестиваль нордической культуры «Imandra Viking Fest» в Мурманской области.

Спорт (один пример из множества)

Международный турнир по керлингу «Arctic Cup» в Таймырском Долгано-Ненецком районе Красноярского края.

Образование (один пример из множества)

Первый детский технопарк в забайкальском крае.

Экология (один пример из множества)

компания организовала VIII Экологический форум «Ответственность бизнеса перед будущим. Технологии на стороне общества и природы» в Москве.

- Отчет в области устойчивого развития в 2020 году «Наш крайний север».¹⁰⁵

«Норникель» в российской экономике

Доля в ВВП России – 1%;

Доля в составе российского экспорта – 4,3%

Доля Компании в объеме промышленного производства России – 4,2%;

Доля Компании в объеме металлургического производства России – 14,2%;

Более 59 тыс. сотрудников группы компаний «Норникель» постоянно проживают и ведут трудовую деятельность в Арктической зоне РФ.

Стратегия и управление

Компания заявляет о сохранении приверженности всем принятым на себя публичным обязательствам в области социально-ответственного поведения, внося в свою структуру соответствующие изменения и подтверждая, тем самым выбор стратегии следования трендам «зеленой экономики». В частности, в корпоративную структуру включены подразделения, отвечающие за риск-

¹⁰⁵ Отчеты и результаты // официальный сайт компании «Норникель» / устойчивое развитие / ESG / – [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://www.nornickel.ru/sustainability/esg-highlights/> (дата обращения 10.05.21.)..

менеджмент в области техногенных аварий, предотвращение возникновения социальных и экологических потрясений, а также внесены изменения на карте рисков – «в рамках организационной трансформации Компании и ориентации на соответствие передовым мировым ESG-практикам в «Норникеле» учреждена должность Старшего вице-президента по устойчивому развитию... Кроме того, в Компании создан департамент устойчивого развития, основными задачами которого станут обеспечение соответствия бизнес-процессов «Норникеля» в области экологии, социальных факторов и управления ведущим международным стандартам и практикам, а также координация действий других подразделений компании в ESG-областях».¹⁰⁶

Операционная эффективность и инновационное развитие

Внедряется принципы дивизиональной структуры, так созданы три основных дивизиона по территориальному принципу – Норильский, Кольский, Забайкальский – каждому из них делегируется полномочия и ответственность в области сохранения инфраструктуры, соблюдения основных производственных операций и финансовых рисков, при этом сохраняется сквозное (вертикальное) управление центра. Соответственно с повышением ответственности конкретного предприятия повышается мотивация конкретного управленца-начальника, или их группы, к более качественному выполнению своих обязанностей.

Человеческий капитал

Компания по итогам года лидирует в позиции привлекательного работодателя, что подтверждается исследованиями и рейтингами, например, «Норникель» признан как «лучший работодатель горно-металлургической отрасли среди студентов, выпускников и профессионалов международных рейтингов от компаний Universum и Ranstadt Award»¹⁰⁷;

¹⁰⁶ Отчеты и результаты // официальный сайт компании «Норникель» / устойчивое развитие / ESG / – [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://www.nornickel.ru/sustainability/esg-highlights/> (дата обращения 10.05.21.).

¹⁰⁷ См. там же.

Расходы на социальные программы и льготы составляют 9,3 млрд руб., что ниже плана – 14,5 млрд руб., в 2021 году планируется выделить 15,5 млрд руб. Примеры социальных программ: санаторно-курортное лечение и отдых работников и членов их семей; оплата работникам и членам их семей проезда и провоза багажа к месту отдыха и обратно.

Большое внимание уделяется обучению и переподготовке персонала, привлечению молодых квалифицированных специалистов и талантливой молодежи. С этой целью компания сотрудничает с российскими университетами, проводит кейс-чемпионаты, готовит образовательные проекты с инженерным уклоном, организует программы проектного обучения, по итогам прохождения которых, менеджеры компании, руководители коллективов получают возможность карьерного роста и денежной мотивации.

Экологическая ответственность

По сравнению с 2019 годом (22,8 млн т) увеличен показатель по утилизации собственных производственных отходов предприятий «Норникеля» и составляет 34,3 млн т.

Продолжаются программы по поддержке заповедников в регионах присутствия компании и в местах непосредственного производства и программы по снижению выбросов парниковых газов и диоксида серы, иных загрязняющих веществ. Так на Кольском дивизионе в 2020 году снижены выбросы диоксида серы на 50 % по отношению к 2015 году, в 2021 году планируется закрытие плавильных мощностей в п. г. т. Никель и медной цепочки рафинировочного предела на Кольском п-ове, что по прогнозам компании приведет к показателю в 85%.

Ведется постоянный подсчет количества природных ресурсов, используемых при производстве, поиске разведке и добыче полезных ископаемых, а также при их дальнейшей обработке для своевременного закрытия шахт и не нанесения непоправимого для природы ущерба.

Вклад в развитие регионов

Компания предоставила данные о видах социально-экономической деятельности в Мурманской области, Забайкальском крае, Красноярском крае. Основные направления деятельности сводятся к развитию малого среднего бизнеса в данных территориях, спонсорство и поддержка благотворительных и социальных проектов, инвестиции в восстановление природных ландшафтов, флоры и фауны, создание инфраструктуры, сотрудничество с органами муниципальной и региональной власти в борьбе с распространением новой коронавирусной инфекции.

Сумма вложений по деятельности компании на указанных выше территориях:

налоги и прочие выплаты – 105,9 млрд руб.

численность персонала – 66,5 тыс. чел.

расходы на социальные программы для персонала – 2,5 млрд руб.

- Белая книга о ликвидации последствий аварии на ТЭЦ-3 «НТЭК» и мерах, принятых компанией.¹⁰⁸

Позиция компании относительно событий 29 мая 2020 года

29 мая 2020 года в 12:45 по местному времени «в районе Кайеркан г. Норильска на ТЭЦ-3 АО «НТЭК» произошла разгерметизация резервуара хранения дизельного топлива, в результате которой 21,2 тыс. т топлива вытекли из резервуара, вышли за пределы обвалования, попали в котлован, на прилегающую территорию и в ручей Безымянный. Впоследствии через ручей Безымянный и р. Далдыкан разлив топлива достиг р. Амбарная, где были установлены защитные боновые ограждения, благодаря которым удалось предотвратить загрязнение озера Пясино».¹⁰⁹

Стоит подчеркнуть, что руководство «Норникеля» не согласно с публичной версией СМИ и органов государственной власти о том, что информация об аварии не была вовремя передана органам муниципальной,

¹⁰⁸ Отчеты и результаты // официальный сайт компании «Норникель» / устойчивое развитие / ESG / – [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://www.nornickel.ru/sustainability/esg-highlights/> (дата обращения 10.05.21.).

¹⁰⁹ См. там же.

региональной и федеральной власти, а также специальным службам, ответственным за подобные чрезвычайные ситуации. Компания приводит хронологию событий и документально готова подтвердить факты сообщений о нештатной ситуации с привязкой к времени. Так, к примеру, спустя 35 минут после обнаружения аварии информация, помимо иных инстанций, получивших сигнал об аварии, была направлена в Ситуационно–аналитический центр Минэнерго России.

Меры, принятые для ликвидации последствий аварии

29 мая – 19 июня 2020 года (1-2 этапы): сразу же после аварии руководством и сотрудниками компании были начаты действия по предотвращению загрязнения, создана площадка для сбора топливной смеси, привлечены специалисты из нефтехимической отрасли, а также специалисты из франко-швейцарской компании LafargeHolcim и Норвегии. В совокупности к 31 мая, до установки боновых заграждений, удалось собрать 9 тыс. м³ топлива. К 19 июня собрано 90% дизельной смеси, удален загрязненный грунт, берега водоемов и прилегающие почвы обработаны сорбентами, предотвращающими дальнейшее проникновение загрязнения (общая площадь обработки около 70 тыс. м²). Начата проверка иных топливных хранилищ на предмет потенциального разлива.

Июнь – октябрь 2020 (3 этап): Собрана вся водно-топливная смесь, «береговая зона рек замыта и обработана сорбентами; собранная водно-топливная смесь доставлена для дальнейшей сепарации во временный резервуарный парк, расположенный на территории хвостохранилища – «Лебязье»; завершены работы по сепарации водно-топливной смеси»¹¹⁰. Ведется постоянное наблюдение за состоянием атмосферного воздуха, воды и почв.

Этап восстановления 2020 – 2023 (4 этап): утилизация загрязненного грунта и водно-топливной смеси, сорбентов, воспроизводство водных и биологических ресурсов.

¹¹⁰ Отчеты и результаты // официальный сайт компании «Норникель» / устойчивое развитие / ESG / – [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://www.nornickel.ru/sustainability/esg-highlights/> (дата обращения 10.05.21.).

«Норникель» совместно с учеными из Сибирского отделения Российской академии наук организовал «Большую Норильскую экспедицию» для осуществления научных изысканий и выработке рекомендаций по освоению и сохранению Арктической зоны Российской Федерации с наименьшими экологическими рисками, предотвращению негативного антропогенного влияния. Основные выводы экспедиции: загрязнение Северного Ледовитого океана не допущено, но последствия аварии наблюдаются по мере приближения к территориям и водным объектам ТЭЦ-3, в частности превышены показатели средних норм – «...отмечена частичная деградация растительного мира: серьезным признан ущерб в поймах рек Далдыкан и Амбарная. При этом у отловленных особей млекопитающих не выявлено никаких изменений, вызванных разливом топлива».¹¹¹

Причины разлива дизельного топлива

Компания не препятствовала освещению событий на ТЭЦ-3 представителям средств массовой информации, руководство систематически давало отчет о происходивших работах, заявляя о взятии на себя обязательств по ликвидации всех последствий аварии.

Совместно с сотрудниками Ростехнадзора были изучены технически, документальные и иные факты, связанные с утечкой топливной смеси из технического резервуара № 5 на ТЭЦ-3.

Основные причины аварии по результатам официального расследования:

Технические – недостаток несущей конструкции под топливным резервуаром, приведшей к неравномерному распределению нагрузки, разрушению железобетонных свай и проседанию дна хранилища.

Организационные – проектирование топливного хранилища датированного 1981 годом имеет существенные просчеты. При непосредственной реализации проекта в 1985 году не соблюдены технические регламенты, в частности, 30% свай не были углублены в скальную породу, что вследствие таяния вечной

¹¹¹ Отчеты и результаты // официальный сайт компании «Норникель» / устойчивое развитие / ESG / – [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://www.nornickel.ru/sustainability/esg-highlights/> (дата обращения 10.05.21.).

мерзлоты и движения грунта под фундаментом цистерны привело к деформации и разрушению всего фундамента, а также разгерметизации емкости с топливом.

Эксплуатационные – ответственными специалистами компании не осуществлялась проверка фактического состояния фундамента и свай топливного хранилища. При проведении профилактической проверки в 2018 году частной компанией ООО «Безопасность в промышленности» «не проведена оценка «фактического состояния основания (свайного фундамента) резервуара РВС-30000 (техн. №5) с определением соответствия строительных конструкций проектной документации и требованиям нормативных документов сооружений».¹¹²

По собственной инициативе Совета директоров компании «Норникель» также была проведена независимая экспертиза причин и последствий аварии. В качестве экспертной организации была выбрана ERM (Environmental Resources Management) – международная компания, занимающая лидирующие позиции на рынке консультационных услуг в области устойчивого развития. ERM сделала ряд выводов, в которых подчеркнула ответственность руководства «Норникеля» в ненадлежащем дополнительном надзоре за техническим состоянием фундамента топливного хранилища.

«Основной вероятной причиной инцидента послужило дифференциальное оседание основания резервуара №5, произошедшее в результате разрушения нескольких железобетонных свай, которые поддерживали резервуар. Это привело к разрыву корпуса резервуара в месте расположения сварного соединения стенок корпуса и дна резервуара. По итогам расследования контрольно-надзорных органов было выявлено, что некоторые из свай оказались короче проектной длины и в процессе строительства в 1984 году не были заглублены в скальную породу на

¹¹² Отчеты и результаты // официальный сайт компании «Норникель» / устойчивое развитие / ESG / – [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://www.nornickel.ru/sustainability/esg-highlights/> (дата обращения 10.05.21.).

необходимые 800 мм, как это требуется нормативными документами и проектом».¹¹³

3.3 GR как эффективная стратегия по формированию и укреплению практики корпоративной социальной ответственности российского крупного бизнеса

В заключительном разделе третьей главы мы коснемся основных выводов развития корпоративной социальной ответственности горно-металлургической компании «Норильский никель», проанализируем сильные и слабые стороны практик социальной ответственности, опишем основные тренды развития и дадим рекомендации.

Нами был проведен анализ качественных и количественных показателей КСО «Норникеля» по методике Кричевского, Гончарова¹¹⁴, отраженных в отчете об устойчивом развитии за 2018 год, так как именно в этот год компания стала реализовывать программу ООН по ЦУР.

Количественные показатели и итог расчета:¹¹⁵

показатели социальной ответственности перед работниками

коэффициент роста заработной платы – 107%;

коэффициент роста текучести кадров – 0%;

коэффициент приема на работу молодых специалистов – 20%;

коэффициент роста образовательного уровня работников – 117%;

коэффициент производственного травматизма – 45%;

коэффициент затрат на социальную защиту – 90%;

коэффициент отношения социальных расходов к чистой прибыли – 8%.

¹¹³ Отчеты и результаты // официальный сайт компании «Норникель» / устойчивое развитие / ESG / – [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://www.nornickel.ru/sustainability/esg-highlights/> (дата обращения 10.05.21.).

¹¹⁴ См. Приложение 3.

¹¹⁵ См. Приложение 2.

показатели социальной ответственности перед окружающим сообществом

коэффициент расходов на социальную поддержку сообщества – 103%;
коэффициент отношения расходов на социальную поддержку окружающего сообщества к чистой прибыли – 0%.

показатели влияния на экологию

коэффициент затрат на охрану окружающей среды к чистой прибыли – 17%.

Качественные показатели и итог расчета¹¹⁶:

Наличие коллективного договора – 0;

Наличие организационной структуры, отвечающей за КСО – 1;

Публикация нефинансового отчета в области КСО – 1;

Наличие мероприятий по ведению добросовестной деловой практики – 0;

Отношение общества к мероприятиям в области КСО – 1;

Итог: 60%

SWOT-анализ ксо «Норникеля»

Напомним, что данный вид анализа предполагает выделение сильных и слабых сторон – внутренний потенциал компании, угроз и возможностей – внешний потенциал, для действующего экономического субъекта.

Сильные стороны развития практик корпоративной социальной ответственности и устойчивого развития:

1. приверженность руководства компании к филантропической деятельности, в частности Президент председатель Правления Владимир Потанин имеет собственный благотворительный фонд;
2. присоединение к международным и национальным стандартам ксо и устойчивого развития, внедрение их на всех предприятиях, получение соответствующей независимой оценки и сертификации;

¹¹⁶ См. Приложение 2.

3. вклад в развитие человеческого капитала, образовательные, медицинские, рекреационные проекты для работников и их семей; спонсорство в федеральных спортивных и научных мероприятиях;
4. корпоративная структура выстроена на принципах вертикальных и горизонтальных связей, а также автономности руководящих департаментов, что способствует более быстрому реагированию на внешние изменения за счет распределения ответственности, комплексного анализа ситуации и оперативной передачи информации.

Слабые стороны развития практик корпоративной социальной ответственности и устойчивого развития:

1. преобладание преимущественно количественных показателей в отчетности по корпоративной социальной ответственности, подверженных дифференциации по причине увеличения или уменьшения контрольных цифр;
2. использование устаревших технологий производства, низкий уровень контроля за надлежащим состоянием производственных объектов и процедур со стороны ответственных лиц;
3. отсутствие проактивного подхода в реализации экологической и социальной стратегий, проявившегося в аварии на дочернем предприятии, в частности, независимая экспертиза указала на отсутствие боновых и иных заграждений на территории ТЭЦ-3, которые могли быть установлены заблаговременно для предотвращения возможных аварий;
4. ведение экономической деятельности, увеличивающей антропогенное воздействие на окружающую среду – поиск, разведка и добыча полезных ископаемых.

Угрозы для развития практик корпоративной социальной ответственности и устойчивого развития:

1. наличие конкурентов в регионе присутствия компании;¹¹⁷
2. медленная и неэффективная ликвидация последствий аварии;¹¹⁸
3. потенциальное ужесточение законодательства органами государственной власти в социальной и экологической сфере¹¹⁹;
4. усиление негативного восприятия компании общественностью, президентом и представителями федеральных органов власти РФ в связи с разливом дизельного топлива.¹²⁰

Возможности для развития практик корпоративной социальной ответственности и устойчивого развития:

1. сотрудничество с федеральными, региональными и муниципальными органами власти, некоммерческими организациями в области развития экономических, социальных и экологических проектов, систематическое многолетнее ведение соответствующей отчетности;
2. ключевой заинтересованной стороной «Норникеля» является государство, в связи с чем, возможны реализация государственных программ на территории присутствия компании, в частности в Арктической зоне, получение финансирования от органов власти и иных мер государственной поддержки;

¹¹⁷ Правительство нашло еще один способ поддержать НОВАТЭК // Агентство Нефтегазовой информации. Про вас, про нас, про нефть и газ / – [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://www.angi.ru/news/2817279%D0%9F%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%B8%D1%82%D0%B5%D0%BB%D1%8C%D1%81%D1%82%D0%B2%D0%BE%20%D0%BD%D0%B0%D1%88%D0%BB%D0%BE%20%D0%B5%D1%89%D0%B5%20%D0%BE%D0%B4%D0%B8%D0%BD%20%D1%81%D0%BF%D0%BE%D1%81%D0%BE%D0%B1%20%D0%BF%D0%BE%D0%B4%D0%B4%D0%B5%D1%80%D0%B6%D0%B0%D1%82%D1%8C%20%D0%9D%D0%9E%D0%92%D0%90%D0%A2%D0%AD%D0%9A/> (дата обращения 10.05.21.).

¹¹⁸ Отчеты и результаты // официальный сайт компании «Норникель» / устойчивое развитие / ESG / – [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://www.nornickel.ru/sustainability/esg-highlights/> (дата обращения 10.05.21.).

¹¹⁹ Послание Президента Федеральному собранию 21.04.21 // официальный сайт Президент России / События / – [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <http://kremlin.ru/events/president/news/65418> (дата обращения 26.04.21.).

¹²⁰ Матвиенко заявила о цинизме «Норникеля» и его безразличии к отечеству. Валентина Матвиенко упрекнула «Норникель» в том, что он на протяжении многих лет «арендовал бесплатно и город Норильск», в результате чего «город-сад» превратился в трущобы // РБК/ – [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://www.rbc.ru/politics/21/10/2020/5f9039309a79473e212a2c97> (дата обращения 3.05.21.).

3. устойчивый тренд на применение возобновляемых источников энергии, переход на электрический автотранспорт и дальнейшее развитие сферы цифровизации, что создает спрос на цветные металлы, являющиеся продуктом компании;
4. взаимодействие с зарубежными партнерами – тесный контакт с иностранными клиентами, экспертами, поставщиками, партнерами позволяет компании получать передовой опыт и технологии развития социальной ответственности и программы ООН по Устойчивому развитию.

Основываясь на проведенных выше анализах, мы считаем необходимым, отметить следующие моменты:

Горно-металлургическая компания ПАО ГМК «Норильский Никель» осуществляет многолетнюю практику ведения социальной отчетности и сотрудничает с органами государственной власти различного уровня и иными заинтересованными сторонами. Компания добилась значительных успехов в данном направлении, реализует различные программы, финансирует социальные и экологические проекты.

Поскольку тема социального и экологического развития является доминирующим перспективным направлением в мире, то дальнейшая реализация системы КСО «Норникелем» становится стратегическим видом деятельности и нуждается в усилении, прежде всего в создании полноценной системы корпоративной социальной ответственности.

На наш взгляд, руководству следует учесть тот факт, что систематическое донесение позиции компании, ее результатов в области социальной ответственности бизнеса и концепции устойчивого развития в органах государственной власти станет существенным конкурентным преимуществом, поспособствует повышению доверия к компании со стороны лиц, принимающих политические решения, с одной стороны, и, с другой стороны, как следствие из данного процесса, позволит привлекать дополнительные средства на общественно-полезные проекты, повышать доверие других

стейкхолдеров компании и, что не менее важно, закрепит ответственность компании и перед государственной властью, и перед обществом в реализации нефинансовой отчетности, что, в частности, позволит избегать соблазнов к декларациям и количественным показателям в отчетности, а значит и на практике.

Со своей стороны, мы предлагаем внедрить в корпоративную структуру компании GR-отдел. В 2021 году корпоративная структура уже претерпела изменения в результате инцидента с разливом дизельного топлива, были созданы подразделения, чьи функции связаны с риск-менеджментом в сфере экологии. По аналогии с данными преобразованиями, следует, как нам кажется, создать отдел по связям с органами государственной власти, который будет находиться в подчинении Президента, председателя Правления.

Владимир Потанин лично знаком с Президентом РФ, а также кругом высокопоставленных лиц в органах государственной власти, что позволит сотрудникам GR-отдела системно и качественно работать над выстраиванием долгосрочных, устойчивых, доверительных отношений с органами власти, укрепляя, таким образом, позиции «Норникеля».

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Публичное управление представляет собой изменения в государственной политике, обусловленные переходом к демократическому политическому режиму. Политическая повестка дня вследствие процессов глобализации и цифровизации, практики решения многообразных социальных проблем стала публичной, что выражается в росте числа участников, способных и желающих влиять на выработку политических решений, а также испытывающих давление со стороны общественности.

Корпоративная социальная ответственность – это одна из стратегий публичной политики современных коммерческих организаций. Формирование теоретических подходов к определению содержания и форм социальной ответственности бизнеса было начато еще в середине прошлого века с обсуждения этической составляющей деятельности компаний. Современные исследования в данной области касаются практических моментов и сводятся к анализу корпоративных бизнес-практик: соблюдение норм законодательства, приверженность этическим нормам поведения, вклад в развитие регионов и человеческого капитала, сохранение экологического, социального и ресурсного потенциала для будущих поколений.

Для успешного ведения деятельности в области КСО и устойчивого развития корпоративная структура компании должна обладать следующим признаком: сочетание вертикальных и горизонтальных принципов взаимодействия между различными подразделениями, а также между сотрудником и его непосредственным начальником. Как правило, речь идет о сочетании линейной, матричной, дивизиональной корпоративных структур. В результате внедрения данного принципа, коммерческая организация способна к быстрому реагированию на изменения внешних условий за счет комплексного анализа и быстрой передачи информации.

GR-департамент, находясь среди основных подразделений в корпоративной системе компании, исполняющих координационную и управленческую функции, обеспечивает стратегическое развитие бизнеса, поскольку создание и поддержание устойчивых, долгосрочных, предсказуемых и доверительных отношений с органами государственной власти дает возможность повысить деловую репутацию и привлечь дополнительные инвестиции в условиях усиления государства в экономической сфере.

Западные компании в Российской Федерации используют GR-инструменты для развития корпоративной социальной ответственности. Параллельно с повышением доверия со стороны заинтересованных лиц: поставщиков, партнеров, клиентов, участием в экологических и социальных проектах, компании формируют сеть устойчивых связей с органами государственной власти различного уровня, что в долгосрочной перспективе позволяет успешно осуществлять и GR-деятельность.

Корпоративная социальная ответственность российского бизнеса находится на этапе формирования, что обусловлено многолетними публичными антагонистическими отношениями между представителями государственной власти и представителями предпринимательских кругов. Исследование немногочисленных практик социальной ответственности показывает, что российский крупный бизнес имеет потенциал для расширения и качественного улучшения развития экологических, социальных и экономических проектов. В условиях социально-экономического кризиса, вызванного пандемией в 2020 году, и актуальной политической повестки дня в 2021 году, реализация проектов КСО и устойчивого развития становится приоритетным направлением для сохранения конкурентоспособности на рынке для российского крупного бизнеса.

ПАО ГМК «Норильский Никель» на современном этапе является крупным игроком на мировом рынке по производству и реализации цветных и драгоценных металлов. Компания тесно сотрудничает с западными партнерами

и получает опыт, в частности, в области реализации передовых практик социальной ответственности и устойчивого развития.

Участие в программе ООН, постоянная оценка деятельности компании независимыми зарубежными и отечественными организациями в данной сфере во многом помогает преодолеть руководству «Норникеля» последствия техногенной аварии на одном из дочерних предприятий и иметь возможность восстановления деловой репутации.

Полное и качественное формирование корпоративной социальной ответственности, с нашей точки зрения, возможно для «Норникеля», только с использованием потенциала GR:

во-первых, трансформируется отношение государства к крупным частным коммерческим структурам, повышаются требования к ответственной деятельности компаний и стимулируется их социально-ориентированное поведение; во-вторых, источником привлечения дополнительных средств для осуществления крупных национальных промышленных проектов становится именно государство.

Со своей стороны, в качестве основного внутреннего GR-инструмента, мы предлагаем внедрить в корпоративную структуру отдел по связям с органами государственной власти в непосредственное подчинение Президенту, председателю Правления для повышения уровня ответственности и координации всех структурных элементов, а также организационных процессов при формировании стратегии компании.

Основным внешним GR-инструментом, по нашему мнению, должен стать расширенный канал взаимодействий с органами государственной власти РФ в регионе присутствия компании, прежде всего, руководству «Норникеля» помимо уже реализующихся общественно-важных проектов, следует начать вести тесное сотрудничество с госкорпорациями в Арктической зоне, к примеру с госкорпорацией «Росатом», что позволит компании занять нишу в совместной реализации стратегических государственных проектов.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

Учебники, учебные пособия, монографии

1. GR и лоббизм: теория и технологии: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / В. А. Ачкасова [и др.]; под редакцией В. А. Ачкасовой, И. Е. Минтусова, О. Г. Филатовой. – Москва : Издательство Юрайт, 2016. – 315 с.
2. GR-связи с государством: теория, практика и механизмы взаимодействия бизнеса и гражданского общества с государством: учебное пособие; под ред. Л. В. Сморгунова, Л. Н. Тимофеевой; Акад. народного хозяйства и гос. службы при Президенте Российской Федерации, Санкт-Петербургский гос. ун-т. - Москва: РОССПЭН, 2012. – 406 с.
3. Глебова И.С. Социальная ответственность бизнеса в России и за рубежом: Учебное пособие. – Казань: Казанский государственный университет им. В.И. Ульянова-Ленина, 2008. – 112 с.
4. Карпец О. В. Теория организации: Учебное пособие [Текст]// ДВГУ – Владивосток 2004 – [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://2lib.org/book/797615/0bb363?id=797615&secret=0bb363> (дата обращения: 5.03.2021).
5. Удалов Ф.Е., Алёхина О.Ф., Гапонова О.С. Основы менеджмента: Учебное пособие. – Нижний Новгород: Нижегородский госуниверситет, 2013. – [Электронный ресурс] Режим доступа: URL:<https://publications.hse.ru/mirror/pubs/share/folder/b9окcy5qmk/direct/87185164.pdf> (дата обращения: 12.03.2021).

Статьи

6. Антонова А. Ю. Конфликт интересов власти и бизнеса в современной России // Журнал «Бизнес. Общество. Власть». 2020

№2-3

URL:

<https://www.hse.ru/data/2020/10/17/1372385950/%D0%9A%D0%BE%D0%BD%D1%84%D0%BB%D0%B8%D0%BA%D1%82%20%D0%B8%D0%BD%D1%82%D0%B5%D1%80%D0%B5%D1%81%D0%BE%D0%B2%20%D0%B2%D0%BB%D0%B0%D1%81%D1%82%D0%B8%20%D0%B8%20%D0%B1%D0%B8%D0%B7%D0%BD%D0%B5%D1%81%D0%B0%20%D0%B2%20%D1%81%D0%BE%D0%B2%D1%80%D0%B5%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D0%BD%D0%BE%D0%B9%20%D0%A0%D0%BE%D1%81%D1%81%D0%B8%D0%B8.pdf> (дата обращения 21.04.19).

7. Баранов И. Н. Новый государственный менеджмент: эволюция теории и практики применения // Российский журнал менеджмента. 2012. №1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/novyy-gosudarstvennyu-menedzhment-evolyutsiya-teorii-i-praktiki-primeneniya> (дата обращения: 9.01.2021).
8. Благов Ю. Е. Генезис концепции корпоративной социальной ответственности // Вестник Санкт-Петербургского университета. Менеджмент. 2006. №2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/genezis-kontseptsii-korporativnoy-sotsialnoy-otvetstvennosti-2> (дата обращения: 01.03.2021).
9. Бухтенков А. А. Власть и бизнес: оптимизация политических взаимоотношений в постсоветской России // Армия и общество. 2015. №2 (45). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/vlast-i-biznes-optimizatsiya-politicheskikh-vzaimootnosheniy-v-postsovestkoj-rossii> (дата обращения: 23.04.2021).
10. Волкова А. В. Политико-аксиологический подход к анализу систем публичного управления // Вестник Санкт-Петербургского университета. Политология. Международные отношения. 2012. №3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/politiko-aksiologicheskii>

podhod-k-analizu-sistem-publichnogo-upravleniya (дата обращения: 07.02.2021).

11. Воронцов П. Г. Развитие модели российской корпоративной социальной ответственности на примере крупной корпоративной структуры // Экономический анализ: теория и практика. 2017. №1 (460). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/razvitie-modeli-rossiyskoy-korporativnoy-sotsialnoy-otvetstvennosti-na-primere-krupnoy-korporativnoy-struktury> (дата обращения: 07.05.2021).
12. Горина Т. С. Будущее как предмет исследования в концепции корпоративной социальной ответственности // Logos et Praxis. 2016. №1 (31). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/budushee-kak-predmet-issledovaniya-v-kontseptsii-korporativnoy-sotsialnoy-otvetstvennosti> (дата обращения: 07.05.2021).
13. Градович М. С. Развитие корпоративной социальной ответственности как ключевого инструмента и конкурентного преимущества в стратегии организации // Вестн. Том. гос. ун-та. Экономика. 2018. №41. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/razvitie-korporativnoy-sotsialnoy-otvetstvennosti-kak-klyuchevogo-instrumenta-i-konkurentnogo-preimuschestva-v-strategii> (дата обращения: 07.05.2021).
14. Даньшина В. В. Зарубежный опыт реализации социальной ответственности бизнеса // Вестн. Том. гос. ун-та. Экономика. 2017. №40. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/zarubezhnyy-opyt-realizatsii-sotsialnoy-otvetstvennosti-biznesa> (дата обращения: 07.05.2021).
15. Корнилова А. В., Никоноров С. М. Методология оценки качества раскрытия информации о корпоративной социальной и экологической ответственности // Вестник Московского университета. Серия 6. Экономика. 2017. №2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/metodologiya-otsenki-kachestva-raskrytiya-informatsii-o-korporativnoy-sotsialnoy-i-ekologicheskoy-otvetstvennosti>

raskrytiya-informatsii-o-korporativnoy-sotsialnoy-i-ekologicheskoy-otvetstvennosti (дата обращения: 07.05.2021).

- 16.Корпоративная социальная ответственность. Новая философия бизнеса. М.: Внешэкономбанк. 2011. 56 с. URL: <http://www.veb.ru/common/upload/files/veb/kso/ksobook2011.pdf> (дата обращения 7.05.2021).
- 17.Косоруков А. А. Публичная политика в системе государственного управления // Политика и общество. 2018. №4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/publichnaya-politika-v-sisteme-gosudarstvennogo-upravleniya> (дата обращения: 15.02.2021).
- 18.Купряшин Г. Л. Публичное управление // Полит. наука. 2016. №2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/publichnoe-upravlenie> (дата обращения: 15.02.2021).
- 19.Лаврикова А. А. Партиципативный тренд в публичной политике: факторы реализации // Вестник Пермского университета. Серия: Политология. 2020. №2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/partisipativnyy-trend-v-publichnoy-politike-factory-realizatsii> (дата обращения: 15.02.2021).
20. Машенко И.С., Чернышева Н.В. GR-менеджмент как технология взаимодействия с органами власти: возможности и ограничения // Электронный вестник Ростовского социально-экономического института. 2015. №3-4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/gr-menedzhment-kak-tehnologiya-vzaimodeystviya-s-organami-vlasti-vozmozhnosti-i-ogranicheniya> (дата обращения: 10.04.2021).
- 21.Медушевская И. Е. Трансакционные издержки коммерческой организации // Известия высших учебных заведений. Поволжский регион. Экономические науки. 2016. №1 (4). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/transaktsionnye-izderzhki-kommercheskoy-organizatsii> (дата обращения: 24.03.2021).

22. Мухаев Р. Т. GR-менеджмент: наука или искусство эффективной публичной коммуникации? (Окончание) // Знание. Понимание. Умение. 2018. №2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/gr-menedzhment-nauka-ili-iskusstvo-effektivnoy-publichnoy-kommunikatsii-okonchanie> (дата обращения: 10.04.2021).
23. Полякова А. Г. Правовой анализ институционального механизма корпоративной социальной ответственности российских промышленных корпораций // Baikal Research Journal. 2016. №1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/pravovoy-analiz-institutsionalnogo-mehanizma-korporativnoy-sotsialnoy-otvetstvennosti-rossiyskih-promyshlennyh-korporatsiy> (дата обращения: 07.05.2021).
24. Пономаренко Т. В., Вольник Р., Маринина О. А. Корпоративная социальная ответственность угольной отрасли (практика российских и европейских компаний) // Записки Горного института. 2016. №. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/korporativnaya-sotsialnaya-otvetstvennost-ugolnoy-otrasli-praktika-rossiyskih-i-evropeyskih-kompaniy> (дата обращения: 07.05.2021).
25. Рахманов С. П. Институт корпоративной социальной ответственности в России: тенденции развития [Текст] // Сборник научных статей по материалам IV Международной научно-практической конференции «Фундаментальные и прикладные аспекты развития современной науки» (15 декабря 2020 г., г. Уфа). – Уфа: Изд. НИЦ Вестник науки, 2020. – с. 375-380.
26. Сморгунов Л. В. «В поисках управляемости: трансформация теории публичного управления в XXI веке» // Вестник Санкт-Петербургского университета. Политология. Международные отношения. 2011. №4. URL: [https://cyberleninka.ru/article/n/v-](https://cyberleninka.ru/article/n/v)

poiskah-upravlyaemosti-transformatsiya-teorii-publichnogo-upravleniya-v-xxi-veke (дата обращения: 07.02.2021).

27. Строева Олеся Анатольевна, Мироненко Надежда Викторовна, Иванов Христо Маринов Корпоративная социальная ответственность: российские и зарубежные стандарты // Среднерусский вестник общественных наук. 2016. №1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/korporativnaya-sotsialnaya-otvetstvennost-rossiyskie-i-zarubezhnye-standarty> (дата обращения: 07.05.2021).
28. Хорева Л. В., Шокола Я. В. Новая концепция корпоративной социальной ответственности - КСО 2. 0 // Теория и практика сервиса: экономика, социальная сфера, технологии. 2015. №4 (26). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/novaya-kontsepsiya-korporativnoy-sotsialnoy-otvetstvennosti-kso-2-0> (дата обращения: 08.05.2021).
29. Шетов А. А. Теоретические основы GR-менеджмента как фактора повышения эффективности взаимодействия государства и общества // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2014. №4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/teoreticheskie-osnovy-gr-menedzhmenta-kak-faktora-povysheniya-effektivnosti-vzaimodeystviya-gosudarstva-i-obschestva> (дата обращения: 11.04.2021).

Иностранные источники

30. Bowen H. Social Responsibilities of the Businessman. N. Y.: Harper & Row, 1953.
31. Davenport K. Corporate Citizenship: A Stakeholder Approach for Defining Corporate Performance and Identifying Measures for Assessing it // Business and Society. 2000. Vol. 39. N 2. P. 210-219.

32. Donaldson T., Preston L. The Stakeholder Theory of the Corporation: Concept, Evidence, and Implications // Academy of Management Review. 1995. Vol.20. N 1. P. 65-91.
33. Freeman R. E. Strategic Management: A Stakeholder Approach. Boston: Pitman Publishing, 1984.
34. Sethi S. Dimensions of Corporate Social Performance: An Analytic Framework // California Management Review. 1975. Vol. 17 N 3. P. 58-64.
35. Epstein E. The Corporate Social Policy Process: Beyond Ethics, Corporate Social Responsibilities, and Corporate Social Responsiveness // California management Review. 1987. Vol. 24 N 3. P. 53-63.
36. Wood D. Corporate Social Performance Revisited // Academy of Management Review. 1991. Vol.16. N 4. P. 691-718.
37. Davis K. Can Business Afford to Ignore Social Responsibilities? // California management Review. 1960. V. 2. N 3. P. 70-76.
38. Loomis B. Lobbying in the United States. An Industry Matures. P. 309.
39. Taminiu Y., Wilts A. Corporate Lobbying in Europe, Managing Knowledge and Information Strategies // Journal of Public Affairs. Vol. 6. 2006.

Электронные ресурсы:

40. 50 крупнейших иностранных компаний, топ 10/ Forbes // – [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://www.forbes.ru/rating/50-krupneishikh-inostrannykh-kompanii-v-rossii/2015> (дата обращения 12.04.21.).
41. О компании/ Ашан // – [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://www.auchan.ru/help/company/> (дата обращения: 14.04.21.).
42. Некоммерческая организация Благотворительный фонд «Поколение АШАН» /Официальный сайт // – [Электронный

- ресурс] Режим доступа: URL: <https://pokolenie-auchan.ru/about/> (дата обращения: 14.04.21.).
43. Проект «сказочная крыша» // Раздел проекты, официальный сайт НКО Благотворительный фонд «Поколение АШАН» / – [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://pokolenie-auchan.ru/projects/skazochnaya-krysha/> (дата обращения: 14.04.21.).
44. Актуальная информация о компании // Официальный сайт АО «Мерседес Бенц РУС» / – [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://www.mercedes-benz.ru/passengercars/the-brand/company/stage.module.html> (дата обращения: 17.04.21.).
45. О компании // Официальный сайт компании «Pepsico/Россия» / – [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://www.pepsico.ru/%D0%BE%D0%BA%D0%BE%D0%BC%D0%BF%D0%B0%D0%BD%D0%B8%D0%B8/%D0%BE%D0%BA%D0%BE%D0%BC%D0%BF%D0%B0%D0%BD%D0%B8%D0%B8> (дата обращения: 17.04.21.).
46. АССА, о нас // Официальный сайт АССА / – [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://www.accaglobal.com/russia/ru/discover/about.html> (дата обращения: 19.04.21.).
47. Награды // Официальный сайт PepsiCo в России / – [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://www.pepsico.ru/%D0%BE%D0%BA%D0%BE%D0%BC%D0%BF%D0%B0%D0%BD%D0%B8%D0%B8/%D0%BD%D0%B0%D0%B3%D1%80%D0%B0%D0%B4%D1%8B> (дата обращения: 19.04.21.).
48. Благотворительный фонд «Фонд продовольствия «Русь» // Официальный сайт / – [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://www.foodbankrus.ru/> (дата обращения: 19.04.21.).

49. Благотворительная деятельность // Официальный сайт PepsiCo в России/ – [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://www.pepsico.ru/%D1%83%D1%81%D1%82%D0%BE%D0%B9%D1%87%D0%B8%D0%B2%D0%BE%D0%B5%D1%80%D0%B0%D0%B7%D0%B2%D0%B8%D1%82%D0%B8%D0%B5/%D0%91%D0%BB%D0%B0%D0%B3%D0%BE%D1%82%D0%B2%D0%BE%D1%80%D0%B8%D1%82%D0%B5%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%B0%D1%8F%D0%B4%D0%B5%D1%8F%D1%82%D0%B5%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%BE%D1%81%D1%82%D1%8C>.
50. О компании // Официальный сайт PepsiCo в России / – [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://www.pepsico.ru/%D0%BE%D0%BA%D0%BE%D0%BC%D0%BF%D0%B0%D0%BD%D0%B8%D0%B8/%D0%BE-%D0%BA%D0%BE%D0%BC%D0%BF%D0%B0%D0%BD%D0%B8%D0%B8> (дата обращения: 19.04.21.).
51. Социальная ответственность, брошюра // Официальный сайт АО «Мерседес Бенц РУС» / – [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://www.mercedes-benz.ru/passengercars/the-brand/company/social-responsibility.module.html> (дата обращения: 19.04.21.).
52. Реестры РСПП // официальный сайт РСПП / – [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://www.rspp.ru/about/registries/> (дата обращения 26.04.21.).
53. Аналитический обзор «Нефинансовая отчетность в России и мире: Цели устойчивого развития – Россия в фокусе внимания» 2019 // официальный сайт РСПП / деятельность / социальная ответственность/ публикации / – [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://www.rspp.ru/activity/social/registr/> (дата обращения 26.04.21.).

54. Послание Президента Федеральному собранию 21.04.21 // официальный сайт Президент России / События / – [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <http://kremlin.ru/events/president/news/65418> (дата обращения 26.04.21.).
55. Командующий тонущим кораблем. Как Егор Гайдар спасал Россию от голода, а в награду получил отставку и проклятия // ZNAK / – [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: https://www.znak.com/2019-12-16/kak_egor_gaydar_spasal_rossiyu_ot_goloda_a_v_nagradu_poluchil_otstavku_i_proklyatiya (дата обращения 26.04.21.).
56. Жалобу ЮКОСа о незаконности налогов суд рассмотрит позже // РБК / – [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://www.rbc.ru/economics/25/01/2005/5703c1f29a7947dde8e09357> (дата обращения 26.04.21.).
57. Территория бизнеса. COVID-19 Бизнес отвечает пандемии // РБК+ / – [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://plus.rbc.ru/news/5e8512327a8aa96048345feb> (дата обращения 26.04.21.).
58. Кто считает предпринимателей жуликами // Ведомости / – [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://www.vedomosti.ru/opinion/articles/2020/03/12/825097-predprinimatelei-zhulikami> (дата обращения 26.04.21.).
59. Путин заявил об основаниях считать бизнесменов «жуликами по определению» // РБК / – [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://www.rbc.ru/rbcfreenews/5e6a34e39a7947198d7858b8> (дата обращения 26.04.21.).
60. Печальные итоги приватизации // Ведомости / – [Электронный ресурс] Режим доступа: URL:

https://www.vedomosti.ru/opinion/articles/2011/01/24/privatizaciya_por_ossijski (дата обращения 21.04.19).

61. «Страна стояла на пороге гражданской войны» Почему реформы 90-х сделали россиян нищими // LENTA. RU / – [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://lenta.ru/articles/2018/03/20/90s/> (дата обращения 21.04.19).
62. Распределение отчетов по отраслевой принадлежности компаний по состоянию на 27 апреля 2021 г. // официальный сайт РСПП / деятельность / социальная ответственность / нефинансовая отчетность / национальный регистр корпоративных нефинансовых отчетов / регистр / – [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://www.rspp.ru/activity/social/registr/> (дата обращения 26.04.21.).
63. Библиотека нефинансовых отчетов за 2000 год // официальный сайт РСПП / деятельность / социальная ответственность / нефинансовая отчетность / национальный регистр корпоративных нефинансовых отчетов / библиотека отчетов / – [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://www.rspp.ru/activity/social/registr/> (дата обращения 26.04.21.).
64. Разлив дизельного топлива в Красноярском крае // Коммерсант / – [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://www.kommersant.ru/theme/3319> (дата обращения 3.05.21.).
65. Профиль компании // официальный сайт компании «Норникель» / – [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://www.nornickel.ru/company/profile/> (дата обращения 3.05.21.).
66. "Норникель" не будет оспаривать решение суда о взыскании 146,2 млрд руб. за ущерб природе. Выплата будет происходить за счет сокращения прибыли и соответствующего снижения дивидендов, пояснили в компании // ТАСС / – [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://tass.ru/ekonomika/10743749> (дата обращения 3.05.21.).

- 67.Ход работ по ликвидации аварии. Обновляется // Официальный сайт компании Норникель / – [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://www.nornickel.ru/news-and-media/press-releases-and-news/khod-rabot-po-likvidatsii-avarii-obnovlyaetsya/> (дата обращения 3.05.21.).
- 68.Матвиенко заявила о цинизме «Норникеля» и его безразличии к отечеству. Валентина Матвиенко упрекнула «Норникель» в том, что он на протяжении многих лет «арендовал бесплатно и город «Норильск», в результате чего «город-сад» превратился в трущобы // РБК/ – [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://www.rbc.ru/politics/21/10/2020/5f9039309a79473e212a2c97> (дата обращения 3.05.21.).
- 69.Наша история // официальный сайт компании «Норникель» / компания / – [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://www.nornickel.ru/company/history/> (дата обращения 4.05.21.).
- 70.Финансовый результат // официальный сайт компании «Норникель» / бизнес-модель/ – [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://www.nornickel.ru/business/business-model/> (дата обращения 4.05.21.).
- 71.Логистика и сбыт // официальный сайт компании «Норникель» / бизнес-модель/ – [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://www.nornickel.ru/business/business-model/> (дата обращения 4.05.21.).
- 72.Отчет об устойчивом развитии компании Норникель 2018 // Раздел управление / – [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://csr2018.nornickel.ru/ru-RU/government.html> (дата обращения 7.05.21.).
- 73.Отчеты и результаты // официальный сайт компании «Норникель» / устойчивое развитие / ESG / – [Электронный ресурс] Режим

доступа: <https://www.nornickel.ru/sustainability/esg-highlights/> (дата обращения 10.05.21.).

74. Библиотеки корпоративных нефинансовых отчетов по состоянию на сегодня // официальный сайт РСПП / – [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://rspp.ru/tables/non-financial-reports-library/> (дата обращения 10.05.21.).
75. Правительство нашло еще один способ поддержать НОВАТЭК // Агентство Нефтегазовой информации. Про вас, про нас, про нефть и газ / – [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://www.angi.ru/news/2817279%D0%9F%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%B8%D1%82%D0%B5%D0%BB%D1%8C%D1%81%D1%82%D0%B2%D0%BE%20%D0%BD%D0%B0%D1%88%D0%BB%D0%BE%20%D0%B5%D1%89%D0%B5%20%D0%BE%D0%B4%D0%B8%D0%BD%20%D1%81%D0%BF%D0%BE%D1%81%D0%BE%D0%B1%20%D0%BF%D0%BE%D0%B4%D0%B4%D0%B5%D1%80%D0%B6%D0%B0%D1%82%D1%8C%20%D0%9D%D0%9E%D0%92%D0%90%D0%A2%D0%AD%D0%9A/> (дата обращения 10.05.21.).

ПРИЛОЖЕНИЯ

Приложение 1

Глобальный договор ООН – международная инициатива для бизнеса в сфере корпоративной социальной ответственности и устойчивого развития. Созданный в 2000 году по призыву экс-Генерального секретаря ООН Кофи Аннана, ГД ООН стал важным инструментом вовлечения бизнеса в формирование и продвижение концепции устойчивого развития (<http://www.globalcompact.ru/about/>);

Ассоциация «Национальная сеть Глобального договора ООН» (Россия) – добровольное объединение юридических лиц на базе российского офиса ПРООН (Программа развития ООН) существовала с 2008 по 2016 годы. В 2016 году при активной поддержке Министерства иностранных дел Российской Федерации в России зарегистрирована Ассоциация «Национальная сеть участников Глобального договора по внедрению в деловую практику принципов ответственного ведения бизнеса» (сокращенное наименование Ассоциация «Национальная сеть Глобального договора»);

Цели ООН в области устойчивого развития на период до 2030 года – <http://www.globalcompact.ru/about/sdgs/>;

ISO 9001:2015 – система менеджмента качества (<https://docs.cntd.ru/document/1200124394>);

ISO 14001:2015 – система экологического менеджмента (<https://pqm-online.com/assets/files/pubs/translations/std/iso-14001-2015-%28rus%29.pdf>);

OHSAS 18001:2007 – система менеджмента профессиональной безопасности и здоровья (<https://docs.cntd.ru/document/1200094433>);

ISO 26000:2010 – руководство по социальной ответственности (<https://docs.cntd.ru/document/1200097847>);

ГОСТ Р ИСО 26000-2012 – настоящий стандарт идентичен международному стандарту ИСО 26000:2010 «Руководство по социальной ответственности»;

AA1000AP – стандарт принципов подотчетности AA1000APS (The AA1000 AccountAbility Principles Standard) является основой для распознавания и выявления компаниями наиболее важных проблем в области устойчивого развития и реагирования на них (<https://helpiks.org/9-15210.html>);

AA1000SES – стандарт взаимодействия с заинтересованными сторонами AA1000SES (The AA1000 Stakeholder Engagement Standard) задает ориентиры по организации процесса взаимодействия с заинтересованными сторонами с целью достижения управляемых, прогнозируемых и устойчивых результатов по повышению эффективности в области КСО(<https://helpiks.org/9-15210.html>);

Международная ассоциация металлов платиновой группы – IPA является некоммерческой ассоциацией, представляющей интересы мировых компаний по добыче, производству и металлов платиновой группы, включая платину, палладий, иридий, родий, осмий и рутений. Ассоциация была основана в 1987 году

(https://www.expoclub.ru/db/exhibition/org/detail.php?ELEMENT_ID=21042);

Международный исследовательский консорциум информационной безопасности –

http://www.iisi.msu.ru/UserFiles/File/bayern2017/IISRC_brochure_2017_Rus.pdf;

Институт никеля – это научно-исследовательские, проектные, инжиниринговые работы, управление проектами в области горной добычи, обогащения, металлургии. Разработка стандартов на продукцию цветной металлургии и методы её контроля. Разработка стандартных образцов продукции цветной металлургии (<http://www.nickel.spb.ru/>);

Всемирный фонд дикой природы (WWF) – международная общественная организация, работающая в сферах, касающихся сохранения, исследования и восстановления окружающей среды (<https://wwf.ru/>);

Национальная ассоциация международной информационной безопасности (НАМИБ) – <https://namib.online/ustav-namib/>;

Хартия информационной безопасности критических объектов промышленности – разработанный специалистами «Норникеля» свод норм и правил, регламентирующих поведение в киберсреде и направленных против использования информационно-коммуникационных технологий в целях недобросовестной конкуренции и нанесения ущерба объектам промышленности (https://www.vedomosti.ru/press_releases/2018/11/01/nornikel-initiiruet-sozдание-sistemi-kollektivnoi-bezopasnosti);

FTSE4Good Index – серия индексов FTSE4Good предназначена для измерения результатов деятельности компаний, демонстрирующих сильные экологические, социальные и управленческие практики (ESG). Прозрачное управление и четко определенные критерии ESG делают индексы FTSE4Good подходящими инструментами для использования широким кругом участников рынка при создании или оценке устойчивых инвестиционных продуктов.

Индексы FTSE4Good можно использовать четырьмя основными способами:

Финансовые продукты – как инструменты для создания инвестиций с отслеживанием индексов, финансовых инструментов или продуктов фондов, ориентированных на устойчивые инвестиции. **Исследования** – для выявления экологически и социально устойчивых компаний. **Ссылка** – как прозрачный и постоянно развивающийся глобальный стандарт ESG, по которому компании могут оценивать свой прогресс и достижения. **Бенчмаркинг** – в качестве эталонного индекса для отслеживания эффективности устойчивых инвестиционных портфелей

(<https://www.ftserussell.com/products/indices/ftse4good>);

Sustainalytics – Sustainalytics, компания Morningstar, предоставляют институциональным инвесторам и компаниям высококачественные аналитические экологические, социальные и управленческие исследования, рейтинги и данные.

Более 25 лет наша фирма сосредоточена на предоставлении инновационных решений, которые позволили ведущим институциональным инвесторам мира выявлять, понимать и управлять рисками и возможностями, связанными с ESG. Теперь, когда Sustainalytics является частью Morningstar, мы ускоряем наши усилия по предоставлению значимой информации о ESG инвесторам всех типов по разным классам активов на уровне компании и фондов.

Подразделение корпоративных решений Sustainalytics работает с сотнями компаний и их финансовых посредников, помогая им учитывать вопросы устойчивости в политике, практике и капитальных проектах (<https://www.sustainalytics.com/about-us>);

MSCI – ведущий поставщик инструментов и услуг поддержки критически важных решений для глобального инвестиционного сообщества. Обладая более чем 50-летним опытом в исследованиях, данных и технологиях, мы принимаем лучшие инвестиционные решения, позволяя клиентам понимать и анализировать ключевые факторы риска и доходности и уверенно создавать более эффективные портфели. Мы создаем ведущие в отрасли решения с расширенными исследовательскими возможностями, которые клиенты используют, чтобы получить представление о инвестиционном процессе и повысить его прозрачность (<https://www.msci.com/who-we-are/about-us>);

Социальная хартия российского бизнеса РСПШ – то новый формат оценки совместного вклада бизнеса и его партнёров в устойчивое развитие страны и социальное благополучие. Это свод основополагающих принципов ответственной деловой практики, в котором прописаны взаимоотношения работника с работодателем, институтами гражданского общества, властными структурами, местным сообществом, обозначены принципы, связанные с экологической безопасностью (<https://rspp.ru/simplepage/sotsialnaya-khartiya-rossiyskogo-biznesa/>);

Антикоррупционная хартия российского бизнеса РСПШ – антикоррупционная хартия российского бизнеса подписана 20 сентября 2012

года четырьмя крупнейшими бизнес-союзами России: Российским союзом промышленников и предпринимателей, Торгово-промышленной палатой Российской Федерации, Общероссийской общественной организацией малого и среднего предпринимательства «ОПОРА РОССИИ» Общероссийской общественной организацией «Деловая Россия» - на XI Инвестиционном форуме в г.Сочи при участии Председателя Правительства РФ Д.А.Медведева.

Цель Хартии – активное содействие добровольному внедрению российскими компаниями специальных антикоррупционных программ, предусматривающих процедуры внутреннего контроля, отказ от преференций, закупки на основе открытых торгов, финансовый контроль, обучение и работу с персоналом, содействие правоохранительным органам и другие меры (<http://against-corruption.ru/khartiya/info/>);

Индексы РСПП в области устойчивого развития «Ответственность и открытость» и «Вектор устойчивого развития» – <https://www.rspp.ru/upload/iblock/2c4/fa551975fe2a9d3785b38851d15f3e86.pdf>;

Комитет по корпоративной социальной ответственности и демографической политике РСПП – комитет является постоянно действующим рабочим органом РСПП, обеспечивающим выработку единой позиции представителей бизнес-сообщества – членов РСПП по вопросам корпоративной социальной ответственности и демографической политике (<https://old.rspp.ru/cc/status/41>);

Экологическая хартия Красноярского края – для достижения общей цели улучшения экологической ситуации в Красноярском крае министерство призывает присоединиться к Экологической Хартии, подписанной впервые на 14 Красноярском экономическом форуме Губернатором Красноярского края, ФГАОУ ВО «Сибирский федеральный университет», ПАО ГМК «Норильский никель», ЗАО «РУСАЛ Глобал Менеджмент Б.В.», АО «Сибирская угольная энергетическая компания», ООО «Сибирская генерирующая компания», ООО «Красноярский цемент», филиалом ПАО «ОГК-2» – Красноярская ГРЭС-2, АО

«Красноярский завод синтетического каучука»
(http://mpr.krskstate.ru/eco_hard/);

GRI Gold Community – сообщество GRI видит устойчивое будущее, основанное на прозрачности и открытом диалоге о воздействиях. Это будущее, в котором отчетность о воздействии является обычной практикой для всех организаций по всему миру. Как поставщик наиболее широко используемых в мире стандартов раскрытия информации об устойчивости, мы являемся катализатором этих изменений (<https://www.globalreporting.org/about-gri/mission-history/>).

Приложение 2

<i>Показатели социальной ответственности перед работниками по методике Кричевского, Гончарова</i>			
Коэффициент КСО	Показатели Норникеля (отчет за 2018)	Формула расчета	Расчет/Результат
Коэффициент роста заработной платы			
среднемесячная заработная плата в отчетном году (тыс. руб.)	111,6	B6/B7	107%
среднемесячная заработная плата в предыдущем году	104,1		
Коэффициент роста текучести кадров			
средняя текучесть кадров в отчетном году (отношение числа уволенных сотрудников к общему числу сотрудников)	0,225796119	B10/B11	0%
общее число сотрудников в отчетном году	74926		
Коэффициент приема на работу молодых специалистов			
количество принятых на работу в отчетном году специалистов	14901	B14/B15	20%
общее количество сотрудников в отчетном году	74926		
Коэффициент роста образовательного уровня работников			
число сотрудников прошедших переобучение, повышение квалификации, получивших вторую профессию (тыс. чел.)	87500	B18/B19	117%
общее количество сотрудников в отчетном году	74960		
Коэффициент производственного травматизма			
количество несчастных случаев на производстве в отчетном году (шт.)	38	B22/B23 *B24/B25	45%
количество несчастных случаев на производстве в предыдущем году	68		
общее количество сотрудников в предыдущем году (тыс. чел.)	60509		
общее количество сотрудников в отчетном году	74960		
Коэффициент затрат на социальную защиту			
затраты на социальные нужды персонала организации в отчетном году (млн. руб.)	15693000	B28/B29 *B30/B31	90%
затраты на социальные нужды персонала организации в предыдущем году	14050000		
общее количество сотрудников в предыдущем году (тыс. чел.)	60509		
общее количество сотрудников в отчетном году	74960		

Коэффициент отношения социальных расходов к чистой прибыли			
общая сумма на социальные расходы организации в отчетном году (млрд. руб.)	15693000000	B34/B35	8%
чистая прибыль в отчетном году	187800000000		

<i>Показатели социальной ответственности перед окружающим сообществом по методике Кричевского, Гончарова</i>			
Коэффициент КСО	Показатели Норникеля (отчет за 2018)	Формула расчета	Расчет/Результат
Коэффициент расходов на социальную поддержку сообщества			
расходы на социальную поддержку окружающего сообщества в текущем году (млн. руб.)	30897000	B6/B7	103%
расходы на социальную поддержку окружающего сообщества в предыдущем году	29890000		
Коэффициент отношения расходов на социальную поддержку окружающего сообщества к чистой прибыли			
расходы на социальную поддержку окружающего сообщества в текущем году (млн. руб.)	30897000	B10/B11	0%
чистая прибыль предприятия в отчетном году	187800000000		

<i>Показатели социальной ответственности в сфере влияния на экологию по методике Кричевского, Гончарова</i>			
Коэффициент КСО	Показатели Норникеля (отчет за 2018)	Формула расчета	Расчет/Результат
Коэффициент затрат на охрану окружающей среды к чистой прибыли			
затраты на охрану окружающей среды в отчетном году (млрд. руб.)	32464000000	B6/B7	17%
чистая прибыль предприятия в отчетном году	1,878E+11		

<i>Качественные показатели КСО по методике Кричевского, Гончарова</i>			
Показатель КСО	Показатели Норникеля (отчет за 2018)	Формула расчета	Расчет/Рез ультат
Наличие коллективного договора	0	1/5*(сумм B6:B10)	60%
Наличие организационной структуры, отвечающей за КСО	1		
Публикация нефинансового отчета в области КСО	1		
Наличие мероприятий по ведению добросовестной деловой практики	0		
Отношение общества к мероприятиям в области КСО	1		

Приложение 3

Методика Кричевского – Гончарова была использована автором исследования по причине совпадения критериев, указанных в отчете «Норникеля», с формулами для расчета количественных и качественных показателей по данной методике.

Все расчеты произведены в программе Microsoft Excel и представлены в виде таблиц в приложении 2.

Библиографические данные и ссылка на статью, в которой указана методика и основные формулы:

Гулло А. А., Филимонова Н. Г. Анализ методик оценки эффективности корпоративной социальной ответственности предприятий // Социально-экономический и гуманитарный журнал Красноярского ГАУ. 2018. №1 (7).
URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/analiz-metodik-otsenki-effektivnosti-korporativnoy-sotsialnoy-otvetstvennosti-predpriyatiy> (дата обращения: 21.05.2021).