**С. А. Стрижов**

# Корпоративная социальная ответственность в условиях кризиса

*Стрижов Станислав Алексеевич* — доктор экономических наук, заведующий кафедрой инновационных технологий в государственной сфере и бизнесе ИБДА Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (e-mail: sastrijov08@rambler.ru).

**Аннотация.** Рассматривается характер изменения социальной активности компаний в период экономического кризиса, тенденции проявления корпоративной социальной ответственности за последние годы.
**Ключевые слова:** социальная ответственность бизнеса, корпоративная социальная ответственность, социальные программы, диалог между органами власти и бизнесом.

Социальная ответственность бизнеса приобретает особое значение в условиях мирового финансово-экономического кризиса. Если в период экономического подъёма многие компании рассматривали социально ответственную политику как экономически выгодный способ инвестирования в собственный имидж, то в новых условиях чисто экономическая эффективность такого инвестирования становится, как минимум, сомнительной. Это выдвигает на первый план социальные аспекты ответственности бизнеса перед обществом.

В условиях кризиса компании вынуждены сокращать расходы, в том числе и на социальные программы. Порой это влечёт за собой сложные последствия для работников, окружающей среды, общества. Однако можно сказать, что кризис имеет и позитивное влияние: вся надуманная деятельность в области КСО прекращает своё существование. В условиях, когда компании начинают вести счёт каждой копейке, они обращаются к базовым процессам и распределяют средства более рационально. Например, нефинансовый отчёт перестаёт быть исключительно PR-продуктом. В докризисный период его ещё

можно было рассматривать как красивый аксессуар, сейчас же он в большей степени служит для решения конкретных задач. Сократились здесь и расходы на полиграфию, компании размещают полные версии нефинансовых отчётов на своих сайтах, при этом сокращается объём бумажных версий отчётов, они раскрывают только существенную информацию.

Изменилась также политика в сфере благотворительности. Во многих компаниях руководство традиционно не вникало в то, на что направляются благотворительные средства, процесс их выделения на социальные нужды практически не контролируется. Отсутствие чётких правил в области благотворительности приводит к распылению финансов, недобросовестному поведению благотворительных фондов, неэффективному расходованию ресурсов. В ситуации кризиса компании больше не могут позволить себе такое расточительство. Поэтому даже при уменьшении общих объёмов благотворительной помощи следует ожидать большего полезного эффекта за счёт более качественного управления этой сферой.

Компании, реализующие продуманную стратегию на протяжении ряда лет, в кризисный период оказались в менее сложном положении, чем те, которые таковой не придерживались. Однако и они столкнулись с необходимостью более жёстких решений в отношении своих работников. При этом используется накопленный ранее опыт, позволяющий проводить реструктуризацию менее травматично и для работников, и для самих компаний.

Один из атрибутов кризиса — сокращение спроса. Если производство падает на 30–40 %, сохранить персонал полностью очень сложно. В этой ситуации придерживающиеся социально ответственной реструктуризации компании стремились максимально использовать внутренний потенциал. Некоторые из них шли на то, чтобы услуги (связанные и с технологическим циклом, и социального характера — для собственного персонала), закупаемые ранее на стороне, "производить" у себя, распределяя часть работников в эту сферу. Поскольку жизнь заставляет экономить на всем, урезались и расходы на переобучение (повышение квалификации). При этом многие минимизировали соответствующие затраты на внешних площадках и задействовали собственные возможности, поскольку в любой компании есть квалифицированные специалисты, которые могут транслировать необходимые знания и навыки. Таким образом, при существенной экономии средств процесс обучения не прерывался, увязывался с конкретными нуждами; одновременно расширялась внутренняя занятость.

Когда у всех сокращаются возможности и ресурсы, предпринимателям и властям (региональным, муниципальным) необходимо объединять усилия, концентрируя их на жизненно важных проблемах. Среди них — поддержка занятости, содействие тем, кто подпадает под увольнение. Однако приходится отмечать, что каналы эффективного взаимодействия между компаниями и властными структурами на местах до сих пор используются недостаточно

эффективно. Программы, которые финансируются за счёт средств федерального бюджета, предусматривают возможность переобучения сотрудников, попавших под риск увольнения, оказавшихся в ситуации неполной занятости, а также безработных, и не распространяются на тех, кому увольнение не грозит, но кто нуждается в дополнительных знаниях, чтобы быть готовым к работе в новых условиях, с новыми технологиями. Задачи построения инновационной экономики диктуют необходимость более полного использования потенциала взаимодействия бизнеса и власти на местах.

Поддержка инициатив, предполагающих объединение усилий и возможностей государства с его программами, приоритетами, с одной стороны, и компаний — с другой, может принимать самые разные формы. Некоторые компании возвращают "внутрь себя" производство определённых услуг. Параллельно разворачивается обратный процесс: в целях снижения издержек непрофильные активы снимаются с баланса. И речь идёт не только о социальных объектах.

Так как у компаний есть потребность в услугах, они в состоянии инициировать создание малых предприятий (в рамках аутсорсинга). Причём собственных возможностей для этого может не хватить. Но поскольку государство внесло поддержку малого предпринимательства в перечень приоритетных задач и выделяет на неё значительные средства, будет правильным воспользоваться таким преимуществом для совместного приложения усилий. Компания гарантированно получит качественные услуги, а регион или муниципалитет — новые рабочие места и хозяйствующих субъектов, которые платят налоги.

Здесь власть может многое: предоставить на льготных условиях землю, помещения (если компания не может это сделать), принять меры налогового стимулирования вновь создаваемых юридических лиц, смягчить для них стартовые условия. На деле же политика провозглашена, а реального снижения административных барьеров почти не видно, особенно в регионах, где, кроме общих регламентирующих мер, вводятся многочисленные местные ограничения. В результате имеющийся потенциал используется далеко не полностью.

Часто решения федерального правительства, даже своевременно принимаемые, начинают работать с большим опозданием, в том числе и касающиеся поддержки реальной экономики. Не все здесь зависит от центра, многое — от субъектов Федерации, и в первую очередь от того, налажены ли партнёрские отношения власть-бизнес.

Особенно важен диалог между органами власти и крупными компаниями в моногородах. Там, где он осуществлялся (а таких примеров немало), противодействие кризисным явлениям было гораздо эффективнее. Эксперты советуют властям и бизнесу совместно поддерживать программы, нацеленные на решение острых проблем, в первую очередь тех, которые снимают социальную напряжённость на местах. Следует признать, что в этой работе задействованы не все механизмы, хотя движение в правильном направлении началось.

В частности, правительство Московской области в марте 2009 года утвердило программу мероприятий, направленных на снижение в регионе напряжённости на рынке труда, которая предусматривала организацию общественных работ, временного трудоустройства, стажировок в хозяйствующих субъектах. Почти 400 предприятий и организаций получили право на софинансирование (совместно с областным бюджетом) дополнительных мер по организации соответствующих работ (МРОТ — 5464,46 руб.) и опережающему обучению своих работников (средняя стоимость обучения одного человека в месяц — 6981,3 руб. при сроке обучения до двух месяцев и 3490 руб. — при продолжительности обучения до трёх месяцев; с учётом инфляции указанные суммы повышаются в 1,085 раза).

Опросы, которые проводятся с конца 2008 г., свидетельствуют о том, что большинство компаний оптимизируют расходы, но это не означает, что они полностью сворачивают внутренние и внешние социальные программы, реализуемые по собственной инициативе сверх законодательно установленных норм. И хотя с внешними программами ситуация сложнее, они по крайней мере на 2/3 сохраняются, что само по себе немаловажно в нынешних непростых условиях.

По данным РСПП, в 2009 году расходы на социальные программы в компаниях сократились в среднем на 30 %. На 20 – 25 % урезаны расходы на внутренние программы и на 30 – 35 % — на внешние. По мнению экспертов, здесь есть и положительный момент: компании более тщательно выбирают приоритетные направления[1].

Первейшая функция государства — создание эффективных механизмов защиты от различного рода рисков, гарантирование безопасности — военной, экономической, социальной и т.д. Защиту от риска безработицы, как и любого другого социального риска, нужно выстраивать ещё в благополучное время, а ничего эффективнее системы страхования человечество пока не придумало. Если страховой системы нет, остаётся надеяться только на бюджет, но его возможности всегда ограничены. В некоторых странах человек, потерявший работу, в течение полугода (а то и года) получает пособие в размере среднего заработка. Но не из бюджета, а за счёт страховой системы, в которую перечислялись деньги как самим работником, так и его работодателем. У нас в стране работник в системе государственного социального страхования (и пенсионного) не участвует. Система же страхования от безработицы вообще разрушена. Российский союз промышленников и предпринимателей ставил вопрос о её воссоздании.

Рост финансовой нагрузки на бизнес может обернуться существенными негативными последствиями: дополнительное обременение фонда оплаты труда неизбежно вызовет сокращение занятости, поскольку работодатель

[1] См.: Ведомости. — 2009. — 18 сент.

всегда соотносит свои расходы с возможностями. Выбор ограничен: либо сокращение численности, либо урезание заработной платы, не говоря уже о социальных выплатах и программах (последние сами по себе немаловажны — это и обучение, и дополнительное пенсионное и медицинское страхование, и др.).

Выход можно найти в реформировании системы социального страхования, освободив её от нестраховых выплат, повысив эффективность расходов. Если правильно её настроить, чётко оценить обязательства, может оказаться, что необходимости существенного увеличения налоговой нагрузки на бизнес нет. В перспективе, по-видимому, следует предусмотреть участие работника в страховании от безработицы, поскольку по-другому эту защиту сделать эффективной вряд ли получится. Пока же государство действует в рамках тех ресурсов, которыми располагает.

По словам директора проекта по устойчивому развитию Глобального договора ООН и Программы развития ООН А. Бима, кризис изрядно подорвал авторитет КСО в России и мире: отмечается эгоизм топ-менеджмента компаний и их акционеров. Доходы корпоративного сектора в 2009-ом году выросли на 13%, в то время как ВВП России упал более чем на 7%. «Ослабли позиции бизнеса и в отношениях с государством», — заключил он[1].

Компании UBS и Campden Research провели опрос 25 российских владельцев бизнеса с оборотом от 100 млн. долларов США. Личное состояние половины опрошенных — 100–500 млн. долларов США (минимальное — 50 млн. долларов США), сферы деятельности — авиация, энергетика, недвижимость, финансовые услуги, телекоммуникации, технологии, транспорт, производство, потребительские товары, добывающая промышленность, СМИ, торговые сети и фармацевтика. Три четверти имеют непубличный бизнес и не собираются на IPO.

Опрос показал, что российский крупный бизнес не любит привлекать к себе внимание как властей, так и общественности, не стремится сделать компанию публичной, не задумывается о передаче бизнеса по наследству и готов его продать, как только предложат хорошую цену. Он сталкивается с коррупцией и опасается набегов со стороны властей, поэтому деньги предпочитает хранить за границей (84% опрошенных) и там же учить детей, но старается, чтобы отпрыски не утратили национальной идентичности. «Не хочу передавать своим детям тяжесть и неуверенность, которые сопровождают управление большим бизнесом в России», «В этой стране не надо быть предпринимателем, чтобы стать богатым, надо просто вращаться в правильных кругах: деньги делают бюрократы», — вот мнение участников опроса о ситуации для бизнеса в России[2].

---

[1] URL: http://www.allmedia.ru.

[2] См.: Ведомости. — 2010. — 28 мая.

В 2009 году представители власти возмущались, что, несмотря на кризис, многие компании не собираются срезать ни бонусы руководству, ни премии остальным сотрудникам. А в 2010 году выплаты в ТЭКе ещё подросли. В числе лидеров — «дочка» «Газпрома» «Газпром нефть». Её общие расходы на штат головной компании (1286 человек) составили во II квартале 2,3 млрд. руб. Это в 3,4 раза больше, чем в I квартале, и вдвое больше уровня 2009 г. В среднем на каждого сотрудника пришлось почти по 601 000 рублей в месяц до вычета налогов. В 2009 году правление «Газпром нефти» (10 человек) заработало в сумме 406 млн. рублей. В пересчёте на каждого это среднем 3,38 млн. рублей в месяц.

Похожая ситуация и у «Транснефти»: её выплаты сотрудникам утроились во II квартале по сравнению с первой четвертью 2010 года. В среднем на работника — почти 525 400 рублей в месяц, что на 25% больше прошлогоднего уровня. Основной управленческий персонал «Транснефти» получил за 2009 год в сумме 761 млн рублей, что в 2,7 раза больше, чем год ранее[1].

Если в мировой финансовой системе кризисные явления вызвали значительное усиление регуляторного воздействия на принципы и размер вознаграждения менеджеров, то в России это не так, как отмечают аналитики[2]. Это связано с тем, что на Западе чаще встречается распылённая структура собственности. Компаниями владеет большое количество акционеров, каждый из которых по отдельности не может оказывать влияния на размер вознаграждения менеджмента. Регуляторы испытывают сильное давление общественности, что приводит к повышению требований к структуре и прозрачности вознаграждений топ-менеджеров.

Россия в целом остаётся в стороне от этих тенденций. Здесь преобладает концентрированная структура собственности, а доля населения, активно инвестирующего средства в фондовый рынок, слишком мала. Вопрос вознаграждения остаётся предметом переговоров между контролирующим собственником и топ-менеджером. Давление на регуляторов со стороны общественности практически отсутствует. Доходы российских топ-менеджеров непрозрачны, а исполнение даже относительно мягких требований контролируется слабо.

По итогам исследования информационной прозрачности крупнейших публичных российских компаний, проводимого Standard Poor´s с 2002 года, вознаграждение менеджмента остаётся наименее раскрываемым компонентом: от максимально возможного объема информации в среднем раскрывается 22%. А, например, условия договора с гендиректором раскрыл только 1% компаний, включённых в исследование в 2009 году.

---

[1] См.: Ведомости. — 2010. — 18 августа.

[2] См.: Ведомости. — 2010. — 28 июля.

Отчасти данную ситуацию можно объяснить сложившимся в сегодняшней России значительным дефицитом доверия, причём, взаимного: власти — к бизнесу, бизнеса — к власти, а общества — и к тем, и к другим. «Точечная», т.е. выборочная, без чётких критериев поддержка государством через государственные банки отдельных государственных корпораций и крупных частных компаний дополнительно подорвала это доверие. Только срочные, рыночно ориентированные, максимально прозрачные и справедливые решения государства и бизнеса могут переломить складывающуюся очень непростую ситуацию.

И в разгар финансового кризиса, и в период его ослабления топ-менеджмент всех без исключения компаний, вне зависимости от масштабов предприятий и сектора экономики, искал и продолжает искать инструменты, которые позволили бы максимально защитить бизнес в нестабильное время. Генерируются новые стратегии, внедряются планы антикризисных мер, в основе которых лежит максимальное сокращение неоправданных расходов. Под статью сокращения, как правило, попадают социальные издержки, от которых менеджмент отказывается для сохранения штата, что логично с точки зрения экономии. И в первую очередь компании откладывают в долгий ящик реализацию стратегий корпоративной социальной ответственности — современного инструмента развития имиджа бизнеса.

Так, например, тенденции сокращения практики КСО на время кризиса отмечаются аналитиками и на мировом рынке. По данным западной Ассоциации работников корпоративных путешествий — ACTE (Association of Corporate Travel Executives), корпоративная социальная ответственность и вопросы экологии постепенно уходят с повестки дня большинства западных компаний. На прошедшей в 2009 году конференции в Риме ACTE, членами которой являются более 6000 руководителей из 80 стран мира, продемонстрировала результаты последнего опроса, согласно которому число членов ассоциации, рассматривающих КСО как приоритетное направление, упало на 4% по сравнению с 2008 годом. Ещё в феврале ассоциация обнародовала очень обнадёживающие результаты исследования. На тот момент 80% респондентов определяли КСО как одну из наиболее приоритетных тем, а важность поддержания экологической стабильности признали всего 30% респондентов. Однако, столкнувшись с экономическим кризисом, компании всецело переключили внимание на сокращение издержек. Правда, как только экономическая ситуация начнёт стабилизироваться, бизнес обещает вернуться к вопросам устойчивого развития.

О социальной ответственности бизнеса говорил в предкризисные годы В. В. Путин, который также предлагал ввести налоговые и иные послабления для предпринимателей, вкладывающих деньги в социальные проекты. Такой подход вообще помогает решать целый комплекс задач и проблем, причём и для государства, и для граждан, и для самого бизнеса. С одной стороны,

повышается общая стабильность в обществе, и в долгосрочной перспективе это выгодно. С другой стороны, бизнес таким образом реализует свою потребность использовать часть той прибыли, которую он получает, на благие цели.

Вопрос о социальной ответственности российского бизнеса повторно стал подниматься в последнее время после начала выхода экономики страны из кризиса. Если в условиях кризиса было административно застопорено сокращение численности рабочей силы и увольнений, и безработицы было немного, то по мере выхода из кризиса бизнес начинает решительно рационализировать производство. Выросли показатели безработицы, и в этой ситуации вопрос о том, в какой мере высвобождение рабочих возможно, в какой мере это сочетается с критериями социальной ответственности, стал опять очень остро.

«Бизнес стимулируют, чтобы он создавал новые качественные рабочие места, чтобы людям было, куда устроиться. Это одно направление. Но по мере выправления финансового положения экономики встаёт вопрос и о других направлениях. Прежде всего, привлечение бизнеса к решению крупных социально-политических задач. Всем памятно, как президент в Махачкале вёл разговор о том, чтобы выходцы из республик Северного Кавказа приняли участие в программах рабочих мест там, в инвестициях, с тем, чтобы переломить очень тяжёлую экономическую ситуацию в этих регионах»[1]. Это заявление Д. А. Медведева прозвучало в качестве одного из пунктов борьбы с терроризмом, который на Кавказе опирается как раз на социальную неустроенность жителей республик региона. Тогда же было отмечено, что сами бизнесмены, которые будут вкладывать не только в Москву и заграницу, но и в родные республики, могли бы получить определённые преференции. Одним словом, идея социальной ответственности бизнеса, несколько померкшая во время кризиса, обретает новое звучание.

В целом оценки развития социальной ответственности бизнеса в России у разных экспертов схожи. Одни ставят стране по десятибалльной шкале 6 – 7 баллов, другие заявляют, что уровень социальной ответственности бизнеса в России «чуть выше среднего». Зато в обществе понимание того, что же такое «социальная ответственность бизнеса», весьма расплывчато. По словам экспертов, большинство россиян попросту не знают, чего именно они могут требовать от работодателей[2].

Например, одним из видов реализации социальной ответственности бизнеса в преодолении кризиса являются инвестиции. Стране необходимы инвестиции в образование, другие социальные сферы, в реальный промышленный сектор. Однако банки, даже государственные средства, выделенные на

---

[1] URL: http://www.kremlin.ru.

[2] Кризис позволил российскому бизнесу забыть о социальной ответственности. URL: http://www.dw-world.de/popups.

поддержку их деятельности, стали переводить за границу, рассчитывая на большую прибыль в более короткие сроки. В правовом отношении они действовали законно. До финансово–экономического кризиса в западных странах и частично в России осуществлялась неолиберальная модель общественно-экономического устройства, в основе которой заложены представления о приоритете рыночных отношений и коммерциализации всех сфер общественно — экономической, научно-культурной и информационной деятельности. «Рынок все отрегулирует», – утверждали адепты этой теории. В этой концепции социальная ответственность бизнеса сводилась к внутрикорпорационным благам и внешней благотворительности, зачастую компенсируемой налоговыми льготами. В остальных отношениях апологеты свободного рынка любят повторять, что основное назначение бизнеса – прибыль.

Анализируя в целом ситуацию с КСО в период кризиса, можно прийти к неутешительным выводам. При сохранении нынешнего положения дел практика КСО в России, вероятно, останется уделом небольшого числа представителей крупнейшего бизнеса — нескольких сотен организаций, в то время как число общее крупных компаний в России по разным оценкам составляет от 3 до 4 тысяч. Несмотря на успехи ряда компаний, практика будет в целом медленнее, чем последние годы, завоёвывать новых последователей и выходить из состояния фрагментарности с высоким процентом авральных действий, с размытым предметом, невысокой степенью прозрачности и отчётностью как своего рода элементом «гламура» при общей закрытости информационной политики. Поэтому в развитии КСО видится необходимость перехода к комплексному, системному участию институтов власти.

Следует отметить, что переход властей к комплексному содействию КСО не тождественен давлению на бизнес. Проведение политики развития КСО — это в первую очередь признание той роли, которую бизнес играет в развитии страны. Поскольку КСО — явление достаточно молодое, государственная политика должна формироваться на долгосрочную перспективу, опираться на взвешенные принципы и использовать ясные, понятные стейкхолдерам и бизнесу методы реализации. Поскольку объектом данной политики выступает в первую очередь бизнес, политика должна быть понятной, обоснованной, учитывающей текущие условия ведения дел и в хорошем смысле комфортной для предпринимателей.

Роль российских институтов власти определяется их нацеленностью на повышение ценности КСО в глазах бизнеса и стейкхолдеров, а также на создание условий для более эффективного добровольного вклада компаний в социальную, экономическую и экологическую сферы.

В обозримой перспективе это может найти выражение в совершенствовании законодательного минимума в социальной и экологической сферах; в содействии информационному контексту КСО и стимулированию к раскрытию данных, начиная от усиления внимания к интернету и конкурсам и заканчи-

вая дополнительными премиями и местными информационными компаниями; в выявлении и анализе проблем, решение которых при участии бизнеса может содействовать долгосрочному устойчивому развитию регионов; в формировании органа в системе государственной исполнительной власти для продвижения идеологии устойчивого развития и КСО. Примечательно, что данные методы не требует существенных бюджетных затрат и, вместе с тем, активизируют столь необходимое для полноценного развития КСО участие представителей развивающегося гражданского общества.

В итоге важно сформировать и у власти, и у институтов гражданского общества, и, как ни странно, у топ-менеджмента компаний устойчивое мнение о том, что КСО — фактор улучшения репутации российского бизнеса за рубежом, условие для социальной стабильности и развития социального капитала, устойчивого экономического роста и решения экологических проблем, а также составляющая имиджа страны, так как свидетельствует о прозрачности процессов взаимодействия бизнеса, власти и общества. Международный финансово-экономический кризис, ясно показавший, что в полном смысле социально ответственным российский бизнес пока не является, лишь подчеркивает актуальность перехода к политике содействия корпоративной социальной ответственности.

**Список литературы**

1. *Благов Ю. Е.* Корпоративная социальная деятельность: КСО как система. Вестник Санкт-Петербургского университета, серия 8: Менеджмент, 2009, Выпуск 3.

2. *Благов Ю. Е., Савченко А. А.* Анализ практики лидеров корпоративной благотворительности в России в 2007 – 2009 гг. // Российский журнал менеджмента. 2011. Т. 9, № 2.

3. *Стрижов С. А.* Развитие системы корпоративной социальной ответственности в современной России / Инновационное развитие социально-экономических систем: стратегия и факторы. М. : Из-во РАГС, 2007.

4. *Стрижов С. А.* Механизмы корпоративной социальной ответственности. М. : Изд-во «Проспект», 2009.

5. *Шохин А. Н.* Бизнес и власть в России: теория и практика взаимодействия. М. : НИУ ВШЭ, 2011.

© Стрижов С. А., 2012