



КОРПОРАТИВНАЯ СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ

ПОНЯТИЕ И НЕОБХОДИМОСТЬ УСТАНОВЛЕНИЯ СОЦИАЛЬНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ

- Понятие корпоративной социальной ответственности в России появилось сравнительно недавно. На Западе это явление сформировалось около 20 лет назад. В начале своего становления под социальной ответственностью понимали лишь политику взаимоотношений с работниками, своевременную выплату заработной платы, оплату налогов.

-
- В начале 70-х годов крупнейшие компании США и развитых западноевропейских стран осознали свою ответственность перед обществом, решив выработать единые ценности во взаимоотношениях с сотрудниками и внешней средой предприятия. В настоящее время существует множество трактовок понятия «корпоративная социальная ответственность»

-
- Согласно самой распространенной КСО - это концепция, в рамках которой компании на добровольной основе интегрируют социальную и экологическую политику в бизнес-операции и их взаимоотношения со всем кругом связанных с компанией организаций и людей.

РАССМАТРИВАЯ ДАННОЕ ОПРЕДЕЛЕНИЕ, СЛЕДУЕТ ОТМЕТИТЬ, ЧТО КСО

ВКЛЮЧАЕТ В СЕБЯ:

- Ответственность компании во взаимоотношениях с партнерами;**
- Ответственность в отношении потребителей;**
- Ответственность в отношении своих сотрудников;**
- Экологическая ответственность компании;**
- Ответственность компании перед обществом в целом.**

-
- Также необходимо подчеркнуть, что главная характерная черта КСО - это **добровольность**, фактически синоним филантропии. По сути, бизнес понимает свою ответственность перед внешней и внутренней средой компании и отдает часть своих доходов на общественные нужды. Вопрос только в том, существует ли такая возможность в России и каковы перспективы становления КСО?

-
- Еще несколько лет назад российское бизнес-сообщество не понимало значения корпоративной ответственности. Весь вклад в развитие общества включал в себя ежемесячную заработную плату, бесплатное питание, в некоторых компаниях речь шла даже о бесплатном медицинском страховании для своих сотрудников. Крупнейшие ресурсные компании ограничивались заявлениями о будущих благотворительных акциях, рекламными роликами о спасении природы и редких животных.

-
- В связи с выходом России на мировую арену, усиливающимися темпами глобализации, желанием отечественных предприятий получения иностранных инвестиций (особенно в условиях мирового экономического кризиса) встал вопрос о введении новых стандартов корпоративной ответственности с ориентиром на прозападную модель.

-
- В настоящий момент разработаны стандарты отчетности, связанные с политикой социальной ответственности. Одним из самых известных стал свод из девяти правил корпоративной этики и социальной политики United Nations Global Compact, предложенный ООН в 2000 г. Качество ведения корпоративной ответственности оценивает социальный аудит. Некоторые известные агентства вырабатывают рейтинги социальной ответственности, которые влияют наряду с бизнес-показателями на капитализацию фирм.

-
- Например, British Petroleum стала инициатором социального аудита среди нефтяных предприятий. В России этой концепции последовала нефтяная компания «ЮКОС». Целый ряд бизнес-ассоциаций озабочен разработкой стратегии участия в жизни общества и ответственности бизнеса перед ним. Среди известных участников проекта: Российский союз промышленников и предпринимателей, Ассоциация менеджеров, фонд «Евразия», британский фонд Charities Aid Foundation (CAF).

-
- И все же рассматривать корпоративную ответственность без внутриполитической ситуации, специфических особенностей регионов невозможно, особенно для градообразующих предприятий. Вследствие этих факторов становление КСО в России сталкивается с рядом трудностей. Во-первых, всерьез о политике социальной ответственности задумываются и имеют материальную возможность лишь крупные, общенациональные компании, а также филиалы и дочерние подразделения международных компаний. К сожалению, средний и мелкий бизнес, особенно в регионах, из-за многочисленных налоговых платежей и другой обязательной ответственности не имеет возможности жертвовать своими доходами ради общества, организовывая лишь разовые акции благотворительности.

«ГЛОБАЛЬНАЯ ИНИЦИАТИВА ПО ОТЧЕТНОСТИ»

- Достаточно популярными в бизнес-сообществе являются принципы социальной ответственности, разработанные международной организацией «Глобальная инициатива по отчетности» (Global Reporting Initiative – GRI), история которой началась в 1997 году..

В основе данного подхода лежит концепция устойчивого развития, то есть нахождения баланса между потребностями нынешнего поколения в экономическом благосостоянии, благоприятной окружающей среде и социальном благополучии и аналогичными потребностями будущих поколений. Подготовка отчетности в области устойчивого развития подразумевает анализ экономического, экологического и социального влияния деятельности компании, а также производимых ею товаров и услуг на внешнюю среду.

ОТВЕТСТВЕННОСТЬ КОМПАНИИ ВО ВЗАИМООТНОШЕНИЯХ С ПАРТНЕРАМИ;

- Безусловно, создавать собственное дело самому под силу не каждому и многие предпочитают выбрать кого-либо в помощники. Однако неизменно, в данном варианте, появляются партнерские отношения, которые становятся немаловажным фактором процветания вашего дела и зачастую в большей степени определяют развитие, чем экономические или коммерческие элементы. В частности наиболее существенным фактором является определение направлений и принятие решений.

-
- В период процветания не трудно достигнуть согласия, но в период застоя партнерские отношения могут ухудшаться и решения могут приниматься не лучшим образом. Это проявляется в связи с изначальной нераспределенностью обязанностей и полномочий. Конечно, наилучшим является взаимное согласие, однако на практике не многие партнерские отношения в бизнесе могут процветать при обладании партнерами одинаковых полномочий.

□ Ответственность

На самом деле следует сразу определить кому-то большую степень владения делом, а соответственно, большую ответственность и возможность окончательного принятия решений. Такие партнерские отношения предполагают получение кем-то и больших дивидендов и возможностей, но это выгодно для всех партнеров, так как подобное распределение ответственности не ведет к стагнации. Владелец больших полномочий всегда действует активнее и для развития дела в целом. В дополнение изначально следует распределять функции. Ведь только так партнерские отношения развиваются без затруднений независимо от внешних факторов.

-
- Если функции не распределены изначально, то при любых изменениях партнерские отношения в бизнесе становятся перераспределением функций между участниками, так как каждый начнет стремиться выбрать нечто более интересное или выгодное и так далее.

ПРИНЯТИЕ РЕШЕНИЙ

- В завершение следует отметить еще пару немаловажных аспектов. Это наличие четких установок относительно принятия решений и решения споров. Только так партнерские отношения не скатываются в недомолвки и взаимные упреки и наличие ясной статистики, благодаря которой партнерские отношения в бизнесе легко соотносятся с определенными итогами деятельности за выбранный временной период, то есть вам проще отслеживать над чем следует работать, а где вы достигли высот. Если вы изначально следуете предложенным рекомендациям, партнерские отношения становятся более гармоничными и не затрудняют вашу деятельность.

ПРОБЛЕМЫ ПАРТНЕРСКИХ ОТНОШЕНИЙ

- 1. Никто не берет на себя ответственность за неудачи. Если бизнес развивается хорошо, партнеры гордятся им, но если что-то идет не так, то каждый из партнеров склонен винить другого в неудачах.

ПРИМЕР

- Два друга организовали компанию, которая занималась оптовыми закупками тканей. Оба они были директорами, часть решений принимали совместно, часть – кто-то один. Поначалу дела шли хорошо, бизнес рос, и через некоторое время у партнеров появилась возможность принять на работу несколько менеджеров по закупкам и продажам. Так как один из партнеров постоянно был занят внешними контактами, представлял компанию на выставках, проводил переговоры, он был постоянно занят. Поэтому часто не принимал участия в собеседованиях с новыми сотрудниками. Решение о приеме большинства нового персонала принял второй партнер. Постепенно у компании начались сложности. Продажи начали падать. Партнеры стали обвинять друг друга в неудачах. Первый партнер обвинял второго в неправильном подборе персонала, на что тот отвечал, что никто не мешал ему участвовать в собеседованиях. Второй партнер винил первого в том, что он выбирает для участия не те выставки и только тратит деньги в пустую.

-
- 2. Каждый из партнеров считает, что вкладывает больше сил в развитие дела, от этого постепенно растет напряженность и взаимная неудовлетворенность.

ПРИМЕР

- Новый бизнес (сервис центр по ремонту швейного оборудования) образовали три бывших сослуживца, все они были инженерами. Поначалу они были полны энтузиазма, и все делали сообща. Стихийно сложилось, что один занимался финансами, бухгалтерией и закупками запчастей, второй – поиском новых клиентов и собственно процессом оказания услуг, а третий делал все понемногу, помогал и первому и второму. Все доходы они делили поровну. Но постепенно третий партнер стал реже появляться на работе – он женился и стал больше времени уделять семье. Сначала к этому отнеслись с пониманием. Но постепенно его частое отсутствие стало раздражать. Ситуация усугубилась тем, что первый партнер устал заниматься финансами, это казалось ему неинтересным, рутинным делом и к тому же более трудоемким и сложным. Он хотел бы тоже оказывать услуги клиентам. Однако второй партнер тоже не желал заниматься финансами, а на третьего они уже перестали и рассчитывать.

-
- 3. По принципиальным вопросам решения могут затягиваться из-за несогласия партнеров друг с другом, а так как решение должно быть общим, оно часто не принимается совсем.

-
- Две бывших сокурсницы решили организовать небольшое ателье. Обе они были девушки амбициозные, решительные и предприимчивые. Проблемы начались сразу же. Сначала они никак не могли прийти к консенсусу по поводу ассортимента будущего ателье. Одна предлагала шить деловую одежду, а другая – специализироваться на изготовлении автомобильных чехлов. В итоге решили шить и то и другое. Следующий спор вышел из-за места аренды будущего офиса, каждой хотелось, чтобы он был расположен ближе к ее дому. К счастью, им удалось подыскать подходящее место примерно посередине от места жительства каждой. Но настоящим камнем преткновения стало название. Подруги так и не смогли договориться. Каждая хотела, чтобы оно было из ее имени. Закончилась история тем, что подруги страшно разругались и отказались от партнерства, хотя на подготовительные работы по созданию компании уже было потрачено немало денег и полгода времени.

-
- 4. В сфере принятия решений возможна и такая ситуация, что один из партнеров принимает решения, а другой их отменяет. Это приводит к конфликтам.

ПРИМЕР

- Первые три года небольшая компания по пошиву постельного белья очень хорошо развивалась. Ее учредители (муж и жена) занимали соответственно должности директора и заместителя директора. Проблемы начались после переезда. Дела шли хорошо, и фирма переехала в новый, более просторный офис. Так как помещение было выкуплено, затраты фирма понесла большие. Директор принял решение провести только небольшой косметический ремонт и закупить новое оборудование. Заместитель директора имела другое мнение, но с мужем спорить не стала. Просто поручила офис-менеджеру не покупать оборудование, а заказать более качественный ремонт. Офис-менеджер была женщиной и одобряла такое решение. В итоге дело чуть не дошло до развода и раздела бизнеса.

-
- 5. Постепенно накапливаются взаимные подозрения партнеров друг к другу, особенно это касается финансов. Каждому из партнеров начинает казаться, что другой проворачивает какие-то дела за его спиной.

ПРИМЕР

- Два партнера начинали вместе еще «челночниками», возили одежду из Турции и продавали ее на рынке. Вернее один партнер (мужчина) возил вещи, а другой (женщина) торговала ими на рынке. На челночном бизнесе удалось скопить небольшой начальный капитал, и партнеры решили арендовать небольшое помещение в новом торговом комплексе и переключиться на торговлю отечественной одеждой, очень уж надоело ездить, да и предпочтения потребителей стали постепенно меняться. Функции распределили примерно также. Мужчина занялся поиском поставщиков, женщина торговала. Через какое-то время стало понятно, что нужно нанять дополнительных продавцов.

-
- Были наняты три продавщицы, которые работали посменно. Старшей была назначена подруга партнера-женщины. Она и подыскала остальных продавцов. Постепенно оба партнера отошли от дел, осуществляя только периодический контроль. Связи с поставщиками были налажены, продавцы работали. Так как у партнеров стало больше свободного времени, они стали больше задумываться о своем бизнесе, который, так хорошо начавшись, вдруг затормозился в развитии. Продажи оставались на прежнем уровне, а расходы росли. Партнеры стали подозревать друг друга в махинациях. Партнер-мужчина думал, что договорившись с подругой, его партнер-женщина забирает часть выручки себе. В то же время женщина партнер подозревала мужчину в том, что он тратит на закупки меньшие суммы, чем говорит ей, остальное забирает себе. Так как каждый думал, что его обманывают, он, чтобы подстраховаться, действительно начал обманывать другого. Проверить ничего было невозможно, потому что никакого учета не велось. Так постепенно партнеры буквально разорили сами себя.

-
- 6. Партнеры не знают, сколько реально они зарабатывают, так как не ведут учета ни доходов, ни расходов. Каждый имеет возможность брать в общей кассе столько, сколько ему нужно. Бывает, что денег не хватает, но никто не может понять, куда же они потрачены. Что опять же приводит к взаимным подозрениям.

ПРАВИЛА ПАРТНЕРСТВА

Правило 1. Доли партнеров не должны быть равны (50% и 50%, 33% — 33% — 33%, 25% — 25% — 25% — 25% и т.д.)

Когда бизнес строится на паритетных началах избежать проблем, связанных с принятием решений, практически невозможно. Решения будут затягиваться из-за необходимости прийти к полному согласию. Даже если на первых этапах развития бизнеса среди партнеров наблюдается полное согласие и взаимопонимание, не стоит обольщаться. Рано или поздно возникнет вопрос, по которому у сторон будут разные мнения. Равные доли в то же время приводят к тому, что ответственность за конечный результат будет расплывлена, т.е. ее фактически не будет.

Правило 2. Принцип единоначалия

Второе правило вытекает из первого. Если доли не равны, то один из партнеров обладает большей долей в деле, а соответственно и большими полномочиями с одной стороны, и большей ответственностью с другой. Причем об этом принципе нужно договориться заранее. Необходимо решить, кто в деле главный и кто принимает окончательное решение, не подлежащее обсуждению. И он же, соответственно несет за это решение ответственность.

- **Правило 3. Распределение полномочий, ответственности, функций.**

- Партнеры сразу должны договориться об обязанностях каждого. За каждым партнером необходимо письменно закрепить уровень его полномочий и функций. Не все функции одинаково интересны, в любом деле много рутины. Но без нее не обойтись. Для начала нужно составить полный перечень функций новой организации. Далее их необходимо закрепить за каждым из партнеров, чтобы не было «перепихивания» неинтересной или сложной работы друг на друга, что предотвратит разборки: «а почему это должен делать я»? Если этого не сделать сразу, то довольно скоро обнаружится, что часть работы делают оба (или несколько партнеров), а часть работы не делает никто.

-
- Правило 4. Четкая процедура принятия решений
 - На начальном этапе развития бизнеса коллегиальные обсуждения и принятия решений практически по всем вопросам — явление не только возможное, но даже нормальное. Пока идет формирование ценностного поля организации, вырабатываются позиции, мнения по различным вопросам, такие обсуждения очень полезны, они сближают, формируют корпоративное единство. После того, как ценности согласованы, обсуждения по любому поводу нужно постепенно сокращать, сводить к минимуму.

-
- Как правило, это необходимо делать через 3–6 месяцев после основания компании, когда с одной стороны, уже достигнуты определенные результаты, а с другой стороны, начинает постепенно снижаться общий энтузиазм. Если же вовремя не понять необходимости перестраивать работу, переходить к принципу единоначалия и разделения полномочий, то конфликты неминуемы. Принимать решения коллегиально необходимо только по стратегически важным вопросам, и то, окончательное решение всегда остается за первым лицом. Общие текущие вопросы решает первое лицо, а за принятие локальных решений отвечает партнер, ответственный за направление, к которому относится принимаемое решение.

□ **Правило 5. Ведение управленческого учета со дня основания компании**

- Чтобы избежать ситуации «от каждого по возможностям, каждому по потребностям», а также взаимных подозрений, нужно с самого начала вести тщательный учет как поступлений, так и расходов. На первых порах учет будет носить доморощенный характер, но это лучше, чем не вести вообще никакого учета. И доходы и расходы нужно периодически подвергать анализу. Выяснять, какие клиенты более выгодны, какие услуги пользуются большим спросом, какая существует сезонность в бизнесе и т.д. Также нужно оценивать, на что новая компания тратит больше всего средств, все ли расходы оправданы, как можно сократить расходы. Очевидно, что прибыль должна четко учитываться с первого дня работы компании и распределяться пропорционально долям.

□ **Правило 6. Процедура разрешения споров.**

- Разногласия среди партнеров по бизнесу – дело обычное. Сами по себе разногласия не так опасны, как попытки сделать вид, что ничего не происходит. Чем дольше избегать откровенного разговора о спорных вопросах, тем сложнее потом будет его начать. Нельзя накапливать неудовлетворенность и подозрения. Лучше сразу договориться, что споры возможны, и обсудить приемлемую процедуру их разрешения. Это можно сделать, например, в виде письменного анализа развития бизнеса каждым партнером, проводимого, к примеру, ежеквартально. Каждый партнер готовит свое видение, анализирует успехи и неудачи и предлагает варианты решений. Потом можно собраться всем партнерам вместе и обсудить все моменты, по которым выявились различные точки зрения. Сводный отчет готовит первое лицо, он же готовит перечень вопросов, требующих общего обсуждения и организует обсуждение.

ОТВЕТСТВЕННОСТЬ В ОТНОШЕНИИ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ

- Ответственность бизнеса перед потребителем, которая заключается в справедливом ценообразовании, качестве товаров и услуг, заботе о здоровье и безопасности потребителей, в добросовестной конкуренции и рекламе, соблюдении этических норм ведения бизнеса.

СОЦИАЛЬНАЯ ЗАЩИТА РАБОТНИКОВ ПРЕДПРИЯТИЙ

- Трудовые права и достойное вознаграждение за труд, охрана труда, безопасность и здоровье на рабочем месте, развитие и поддержка персонала

ОТНОШЕНИЕ К ОКРУЖАЮЩЕЙ СРЕДЕ

- Экологическая безопасность производства, экономное потребление природных ресурсов и их повторное использование, утилизация отходов;

ПАРТНЕРСТВО С МЕСТНЫМ СООБЩЕСТВОМ И ВЛАСТЬЮ

- Также является обязательным условием ответственности, которая заключается в соучастии бизнеса в социально-экономическом развитии территорий по направлениям, затрагивающим основную деятельность компаний или не относящимся к основной деятельности (включая благотворительные программы социального и культурного развития), в поддержке общественных инициатив, институтов гражданского общества

ОТНОШЕНИЕ К ПРАВАМ ЧЕЛОВЕКА

- Это соблюдение законом установленных прав работника и гражданина на рабочем месте, предотвращение любых форм дискриминации, принудительного труда, соблюдение и поддержка любых прав человека, имеющих отношение к деятельности организации.

-
- В России большинство компаний ведут социальную отчетность в свободной форме, выпуская гляцевые брошюры о своих достижениях в области охраны окружающей среды, прав человека, филантропии, условий труда. Международных стандартов в этой области придерживаются только «ВАТ Россия» и с недавнего времени «Российские коммунальные системы». История социально ответственного бизнеса в России только начинается, и большинство российских руководителей рассматривают социальную ответственность как некую модную тенденцию. Российские компании выделяют на благотворительные программы и общественные проекты не меньше западных: в среднем 17% от суммы дохода. Но за исключением декларативных фраз о том, что компания является «хорошим гражданином», социальные ценности пока не особенно заметны в деятельности российского бизнеса.

БЛАГОТВОРИТЕЛЬНОСТЬ КАК ВИД СОЦИАЛЬНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ

- **Благотворительность** — оказание бескорыстной (безвозмездной или на льготных условиях) помощи тем, кто в этом нуждается. Основной чертой благотворительности является добровольный выбор вида, времени и места, а также содержания помощи.

ПРИЧИНЫ И ЦЕЛИ БЛАГОТВОРИТЕЛЬНОСТИ

- К побудительным причинам благотворительности относится осознание её участниками целостности человеческого общества, более общее — всего живого на Земле, сопричастности и ответственности за мир, в котором мы живём.
- Осознание это открывает общественно значимые задачи разного уровня иерархии, вложение сил и средств в решение которых обещают обществу в целом (или той или иной его подсистеме — от семьи, рода, предприятия, микрорайона до города, страны и т. д.) заметно большую отдачу, чем в личное самосовершенствование (от духовного, физического, профессионального до финансового), но по разным причинам не решаются здесь и сейчас при существующих обстоятельствах

-
- Среди этих причин зачастую не столько нехватка сил и средств, сколько затянутость согласования соответствующих вопросов на верхах, нежелания иных чиновников брать на себя ответственность в обстоятельствах, требующих определённой грамотности и смелости, научные амбиции и споры разных учёных и научных школ, крайняя неторопливость и недостаточное качество законотворческой деятельности, а порой и просто недостаток сведений о тех или иных обстоятельствах или происшествиях, при которых целесообразно стороннее вмешательство.

БЛАГОТВОРИТЕЛЬНАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ

- Благотворительной организацией является неправительственная (негосударственная и немunicipальная) некоммерческая организация, созданная для осуществления благотворительных целей путём благотворительной деятельности в интересах общества в целом или отдельных категорий лиц.
- Благотворительные организации создаются в формах общественных организаций (объединений), фондов, учреждений и в иных формах, предусмотренных федеральными законами для благотворительных организаций.
- Благотворительная организация может создаваться в форме учреждения, если её учредителем является благотворительная организация.

БЛАГОТВОРИТЕЛЬНЫЙ ФОНД

- Фонд, ведущий благотворительную деятельность. Фонды ведут различные социально ориентированные программы или занимаются распределением грантов. Деятельность фонда определяется в его уставных документах. Фонды могут изыскивать средства на свою деятельность несколькими способами:
- получение благотворительных пожертвований от организаций и частных лиц;
- получать гранты и целевое финансирование из других благотворительных фондов;
- вести коммерческую деятельность;
- инвестировать собственные средства в ценные бумаги, хранить в депозите и пр.;
- вести другую не противоречащую законодательству финансовую деятельность.

ЦЕРКОВНАЯ БЛАГОТВОРИТЕЛЬНОСТЬ

- Церковной благотворительностью в России и СНГ занимается Русская Православная Церковь, Римско-католическая церковь и некоторые протестантские церковные общины. Диаконическое служение Русской Православной Церкви связано с деятельностью Синодального отдела по церковной благотворительности и социальному служению Московского Патриархата, образованного в январе 1991 года в соответствии с определением Святейшего Патриарха и Священного Синода Русской Православной Церкви. Кроме того, многие дела милосердия и благотворительности осуществляются на уровне епархий, монастырей, приходов, братств и сестричеств.

ШИРОКОИЗВЕСТНЫЕ БЛАГОТВОРИТЕЛЬНЫЕ МЕРОПРИЯТИЯ

- В начале августа 2010 года 38 американских миллиардеров подписали обязательство отдать не менее половины своего состояния на благотворительность. С инициативой под названием «Клятва дарения» (англ. The Giving Pledge) выступил известный инвестор Уоррен Баффет. Среди подписавших инициативу — основатель корпорации Microsoft Билл Гейтс, кинорежиссёр Джордж Лукас и мэр Нью-Йорка Майкл Блумберг. 10 декабря 2010 к инициативе Уоррена Баффета присоединились Марк Цукерберг и Дастин Московиц, основатели крупнейшей в мире социальной сети Facebook. Вместе с ними к инициативе, поощряющей богатейших американцев на участие в благотворительности присоединилось ещё 15 человек.

-
- Канадцы Аллен и Виолет Лардж (Large), выигравшие в июле 2010 года — 10,9 млн долларов в лотерею, 10,6 млн раздали различным организациям в своей округе.