

РАЗВИТИЕ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПОДХОДА К УПРАВЛЕНИЮ КОРПОРАТИВНОЙ СОЦИАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ: ОПЫТ РОССИЙСКИХ КОМПАНИЙ

*Заводчикова Тамара Борисовна,
к. э. н., доцент Самарского университета, Россия, г. Самара*

DEVELOPING A STRATEGIC APPROACH TO CORPORATE SOCIAL MANAGEMENT: THE EXPERIENCE OF RUSSIAN COMPANIES

*Zavodchikova Tamara,
Candidate of Economic Sciences, docent
of Samara University, Russia, Samara*

АННОТАЦИЯ

Статья посвящена рассмотрению современного опыта корпоративной социальной деятельности, связи корпоративной социальной ответственности с корпоративной стратегией ведущих российских компаний, отечественной практики формирования и развития стратегического подхода к управлению корпоративной социальной деятельностью.

ABSTRACT

The article is devoted to the consideration of the current experience of corporate social activity, the connection of corporate social responsibility with the corporate strategy of leading Russian companies, the domestic practice of forming and developing a strategic approach to corporate social operations management.

Ключевые слова: корпоративная социальная деятельность, корпоративная социальная ответственность; корпоративная стратегия.

Keywords: Corporate social activities, corporate social responsibility; corporate strategy.

Развитие корпоративной социальной деятельности является сегодня объектом пристального внимания экспертов и практиков бизнеса [5, с. 29]. Свидетельствующие об этом современные профессиональные исследования в области корпоративной социаль-

ной ответственности (КСО) позволяют оценить текущую ситуацию и определить основные тенденции развития корпоративной социальной деятельности [2, с. 68].

По оценке экспертов, развитие КСО в российском бизнесе в целом соответствует общемировой тенденции, отражающей усиление стратегического характера корпоративной социальной деятельности. При этом проведенный специалистами анализ «лучших практик» КСО ведущих российских компаний свидетельствует о том, что наряду с формированием устойчивой группы компаний-лидеров, корпоративная социальная деятельность которых в целом соответствует лучшим мировым образцам, наблюдается некоторое падение интереса со стороны отечественного бизнеса к вопросам КСО, а также относительно медленный процесс интеграции принципов КСО и устойчивого развития в корпоративную стратегию [4, с. 10, 12].

Согласно данным Ассоциации менеджеров из 45 ведущих отечественных компаний, участвовавших в 2019 г. в исследовании, 91% компаний подтвердили понимание ими стратегической природы КСО и связь ее со своей корпоративной стратегией. В 2014 г. эта цифра составляла 83%. Возросла также доля компаний (с 29% в 2014 г. до 36% в 2019 г.), которые позиционируют свою корпоративную стратегию как социально ответственную. При этом, половина компаний-респондентов рассматривают стратегию в области КСО и устойчивого развития как составную часть корпоративной стратегии [4, с. 29].

Данные исследований за 2008 г., 2014 г. и 2019 г. свидетельствуют, что стратегические решения в области корпоративной социальной деятельности, как правило, принимаются компаниями-респондентами на высших уровнях корпоративного управления (таблица 1). При этом основным субъектом корпоративного управления, принимающим решения, определяющие стратегию в области КСО и устойчивого развития, традиционно является Совет директоров [4, с. 30].

Практическая реализация связи корпоративной стратегии с корпоративной социальной деятельностью проявляется в используемой соответствующими субъектами корпоративного управления форме документов, фиксирующих стратегию в области КСО и устойчивого развития.

Таблица 1 – Субъекты корпоративного управления, принимающие решения относительно стратегии в области КСО и устойчивого развития

Субъекты	Компании-респонденты (%)		
	2008 г.	2014 г.	2019 г.
Общее собрание акционеров	32	12	9
Крупнейшие акционеры	32	13	16
Совет директоров	64	53	53
Коллегиальный высший исполнительный орган (правление)	61	67	22

Примечание: Сумма ответов, представленных в таблицах 1-4 превышает 100%, поскольку компании-респонденты могли выбрать более одного варианта ответа.

Проведенный специалистами анализ документального закрепления стратегий компаний в области КСО и устойчивого развития в 2008 г., 2014 г. и в 2019 г. свидетельствует о многообразии таких документов (таблица 2) [1, с. 16-17; 2, с. 77-78, 4, с. 31]. Как видно из таблицы 2, за исследуемый период произошел заметный рост компаний, использующих специальный документ, утвержденный высшим исполнительным органом (с 21 % в 2008 г. до 58 % в 2019 г.), а также этический кодекс (с 22 % в 2008 г. до 40 % в 2019 г.). Наблюдается также существенное снижение «стратегической» роли коллективных договоров (с 58 % в 2008 г. до 16 % в 2019 г.).

Произошло и некоторое снижение компаний, использующих кодексы корпоративного поведения (с 29% в 2008 г. до 20 % в 2019 г.). При этом можно утверждать, что отражение в таких документах стратегического уровня как кодекс корпоративного поведения и этический кодекс принципов КСО компании является необходимым условием развития корпоративной социальной деятельности как единой целостной системы. Сократилось с 12% в 2009 г. до 9% в 2019 г. число компаний, у которых отсутствует специальный документ.

Таблица 2 – Документы, закрепляющие стратегию компании в области КСО и устойчивого развития

Тип документа	Компании-респонденты (%)		
	2008 г.	2014 г.	2019 г.
Отдельный документ, утвержденный высшим исполнительным органом	21	25	58
Коллективный договор	58	24	16
Этический кодекс	22	25	40
Кодекс корпоративного поведения	29	27	20
Специальный документ отсутствует	12	17	9
Другое	12	22	20

При этом возросшее число компаний-респондентов, выбравших вариант ответа «другое», по оценкам исследователей, в половине случаев включали систему таких взаимосвязанных документов разных уровней как «Политика корпоративной социальной ответственности», «Экологическая политика», «Политика в области охраны труда», «Корпоративная социальная политики», «Корпоративный стандарт управления спонсорской и благотворительной деятельностью» и др. Анализ соответствующей документации отражает тенденцию документального закрепления стратегии КСО и устойчивого развития в целом.

Важное значение имеет интеграция принципов КСО и устойчивого развития в бизнес- и функциональные стратегии в рамках системы корпоративной социальной деятельности. По результатам проведенных Ассоциацией менеджеров исследований 81% компаний-респондентов подтвердили интеграцию этих принципов в бизнес-стратегию. О степени интеграции принципов КСО и устойчивого развития в функциональные стратегии можно судить по данным, приведенным в таблице 3 [4, с. 32].

Как видно из таблицы 3, стратегию ответственного управления человеческими ресурсами и ответственного маркетинга используют большинство ведущих компаний. Приведенные в таблице 3 данные в целом отражают комплексный подход компаний-респондентов к развитию ответственного бизнеса, формирующего свои основные функции на основе принципов КСО и устойчивого развития.

Таблица 3 – Интеграция принципов КСО и устойчивого развития в функциональные стратегии (2019 г.)

Функциональные стратегии	Компании-респонденты (%)
Финансовая стратегия	33
Стратегия исследований и разработок	28
Производственная стратегия	45
Стратегия управления человеческими ресурсами	85
Стратегия управления цепочкой поставок	45
Стратегия маркетинга	55

При этом специалисты отмечают незначительный рост доли компаний-респондентов, развивающих свою благотворительную деятельность в рамках общекорпоративной стратегии в области КСО и устойчивого развития с 70% в 2014 г. до 76% в 2019 г. [4, с. 32].

Особую значимость при анализе стратегий в области КСО и устойчивого развития имеет такая качественная характеристика как целеполагание, которое в конечном счете определяет содержание принимаемых на всех уровнях стратегического управления ответственных решений (таблица 4) [4, с. 33]. Данные таблицы 4 свидетельствуют о том, что наблюдается снижение приоритетности целей, связанных с получением долгосрочных конкурентных преимуществ. Если в 2008 г. 83% компаний-респондентов выделили эту цель, то к 2019 г. доля таких компаний сократилась практически вдвое и составила 41%. Наблюдается также стремление к снижению негативного воздействия на природу и общество, а также снижение рисков нанесения ущерба заинтересованным сторонам в краткосрочной перспективе, что способствует поддержанию репутации. Проведенный специалистами анализ с учетом отраслевых особенностей позволил выявить, что для компаний-респондентов сырьевого сектора наибольшее значение имеет цель снижения рисков – доля таких компаний составила 42%, в перерабатывающем секторе – 21%, в сфере услуг – 12%. Наименьшее значение для компаний-респондентов сырьевого сектора имеет цель, связанная с поддержанием репутации – 33% (в перерабатывающем секторе – 43%, в сфере услуг – 35%), а также цель, связанная с получением долгосрочных конкурентных преимуществ – 25% (в перерабатывающем секторе – 64%, в сфере услуг – 35%) [4, с. 33].

Таблица 4 – Цели реализации стратегии компании
в области КСО и устойчивого развития

Цель	Компании-респонденты (%)		
	2008 г.	2014 г.	2019 г.
Снижение рисков нанесения ущерба заинтересованным сторонам в краткосрочной перспективе	40	27	23
Поддержание репутации в среднесрочной перспективе	54	60	36
Получение долгосрочных конкурентных преимуществ	83	47	41
Создание «социальной» ценности (участие в решении конкретных социальных/экологических проблем)	-	52	73
Создание «разделяемой» (общей) ценности (повышение конкурентоспособности компании, сопровождаемое улучшением социально-экономических и/или экологических условий на территории ее функционирования)	-	42	84

Важно отметить, что за период с 2014 г. по 2019 г. в 2 раза (с 42% в 2014 г. до 84% в 2019 г.) выросла доля компаний, которые в качестве основной цели стратегии в области КСО и устойчивого развития указали создание «разделяемой» (общей) ценности, что предполагает создание ценности для бизнеса и для общества. При этом 100% компаний-респондентов сырьевого сектора выделили именно эту цель. В перерабатывающем секторе и в сфере услуг доля таких компаний составила 71% и 76% соответственно.

Показателен также тот факт, что за период с 2014 г. до 2019 г. произошло заметное увеличение (с 52% до 73%) доли компаний, которые в качестве одной из основных целей выделили участие в решении конкретных социальных или экологических проблем. Такая тенденция характерна для всех отраслевых групп (64% – в перерабатывающем секторе, 82% - в сфере услуг) [4, с. 34].

Проведенное Ассоциацией менеджеров исследование отражает тенденцию последовательной интеграции принципов КСО в систему стратегического управления на всех уровнях, усиления стратегического характера корпоративной социальной деятельно-

сти, ориентированной на создание ценности для бизнеса и общества. Изучение и распространение передового опыта компаний-лидеров позволит российским компаниям развивать стратегический подход к управлению корпоративной социальной деятельностью в интересах устойчивого развития бизнеса.

Список литературы:

1. Благов, Ю. Е. Корпоративная социальная ответственность в России: уроки национального доклада о социальных инвестициях / Ю. Е. Благов, Е. А. Иванов // Российский журнал менеджмента. – Т. 7. – № 1. – 2009. – С.3-24.

2. Создание ценности для бизнеса и общества: анализ корпоративной социальной деятельности российских компаний / Ю. Е. Благов, В. И. Кабалина, А. А. Петрова-Савченко [и др.] // Российский журнал менеджмента. – Т. 13. – № 2. – 2015. – С. 67-98.

3. Доклад о социальных инвестициях в России – 2014: к созданию ценности для бизнеса и общества / Ю. Е. Благов [и др.]; под общ. ред. Ю. Е. Благова, И. С. Соболева. – СПб.: Авторская творческая мастерская (АТМ Книга), 2014. – 144 с.

4. Благов, Ю. Е. Доклад о социальных инвестициях в России – 2019: к трансформации бизнеса в интересах устойчивого развития / Ю. Е. Благов, А. А. Петрова-Савченко; под общ. ред. Ю. Е. Благова. – М.: Ассоциация Менеджеров, 2020. – 74 с.

5. Заводчикова, Т. Б. Корпоративная социальная ответственность российских компаний: теория и практика / Т. Б. Заводчикова // Вестник Самарского государственного университета. – 2015. – № 8 (130). – С.29-33.

References:

1. Blagov Yu. E. Corporate social responsibility in Russia: lessons from the national report on social investment / Yu. E. Blagov, E. A. Ivanova // Russian management journal. – Vol. 7. – № 1. – 2009. – P. 3-24.

2. Creation of value for business and society: corporate social performance of Russian companies / Yu. e. Blagov, V. I. Kabalina, A. A. Petrova-Savchenko, I. S. Sobolev // Russian management journal. – Т. 13. – №. 2. – 2015. – P. 67-98.

3. Report on social investments in Russia-2014: towards creating value for business and society / Yu. E. Blagov [et al.]; under the general editorship of Yu. E. Blagov, I. S. Sobolev. – St. Petersburg: Author's Creative Workshop (ATM Book), 2014. – 144 p.

4. Blagov, Yu. E. Report on social investments in Russia-2019: towards business transformation in the interests of sustainable development / Yu. E. Blagov, A. A. Petrova-Savchenko; under the general editorship of Yu. E. Blagov. – M.: Association of Managers, 2020. – 74 p.

5. Zavodchikova, T. B. Corporate social responsibility of Russian companies: theory and practice / T. B. Zavodchikova // Bulletin of the Samara State University. – 2015. – №8 (130). – P. 29-33.