

Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«Южно – Уральский государственный университет
(Национальный исследовательский университет)»
Институт открытого и дистанционного образования
Кафедра «Управление и право»

ПРОЕКТ ПРОВЕРЕН

Рецензент нач. ОКиПН

/Е.Н. Варзакова/

2019 г.

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ

Заведующий кафедрой

/Н.Г. Деменкова/

20__ г.

Корпоративная социальная ответственность как инструмент

повышения конкурентоспособности предприятий

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА
ЮУрГУ – 38.04.01.2019.11212.ВКР

Руководитель работы
к.э.н., доцент

/Е.А.Манина/

2019 г.

Автор работы
обучающийся группы ДО-391

/М.А. Гузеева/

2019 г.

Нормоконтролер

/Н.В.Назарова/

2019 г.

Челябинск 2019

АННОТАЦИЯ

Гузеева М.А. Корпоративная социальная ответственность как инструмент повышения конкурентоспособности предприятий. – Челябинск: ЮУрГУ, ДО-391, 85 с., 1 ил., 37 таб., библиогр. список – 75 наим., прил. – нет, 13 л. слайдов

Дипломный проект выполнен с целью разработки комплекса предложений по совершенствованию управления корпоративными социальными программами, реализуемыми на российских предприятиях.

В дипломном проекте проанализирована сущность и принципы корпоративной социальной ответственности, определены основные механизмы реализации и управления корпоративной социальной ответственности организаций, рассмотрены методы измерения и оценки корпоративной социальной ответственности, её влияния на конкурентоспособность организации.

Так же произведен анализ методик оценки эффективности корпоративных социальных программ российских ресурсодобывающих предприятий, определена степень влияния социальной ответственности бизнеса на конкурентоспособность предприятий.

Разработаны предложения по совершенствованию методов и практики управления корпоративными социальными программами на предприятиях, определены направления повышения эффективности управления социальной инфраструктурой ресурсодобывающих предприятий.

Научная новизна проведенного исследования заключается в развитии теоретических положений влияния корпоративных социальных программ на конкурентоспособность предприятий одного сегмента экономики

Результаты выпускной квалификационной работы в частности матрица показателей оценки эффективности социальных инвестиций и социального партнерства организаций, модель реализации корпоративных социальных программ организаций определение влияния корпоративной социальной ответственности на конкурентоспособность предприятий имеют теоретическую и практическую значимость.

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	4
1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ КОНЦЕПЦИИ СОЦИАЛЬНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ НА ПРЕДПРИЯТИИ.....	6
1.1 Сущность и концепции корпоративной социальной ответственности.....	6
1.2 Механизмы реализации и управления корпоративной социальной ответственности.....	11
1.3 Методы измерения и оценки корпоративной социальной ответственности.	19
2 АНАЛИЗ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРОГРАММ КОРПОРАТИВНОЙ СОЦИАЛЬНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ НЕФТЯНОЙ И ГАЗОВОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ.....	27
2.1 Методика оценки эффективности корпоративной социальной ответственности предприятий.....	27
2.2 Матрица показателей оценки эффективности социальных инвестиций и социального партнерства.....	44
2.3 Влияние корпоративной социальной ответственности на конкурентоспособность предприятий.....	52
3 ПЕРСПЕКТИВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ПРОГРАММАМИ КОРПОРАТИВНОЙ СОЦИАЛЬНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ.....	57
3.1 Адаптация опыта зарубежных предприятий по управлению корпоративными социальными программами к деятельности российских предприятий.....	57
3.2 Модель реализации корпоративных социальных программ организаций....	63
3.3 Направления совершенствования управления программами корпоративной социальной ответственности ресурсодобывающих предприятий.....	71
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	75
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК.....	78

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы. Необходимость решения проблем корпоративной ответственности бизнеса в современной России определяется, прежде всего, объективно высокой ролью крупных корпораций в росте экономики страны; во-вторых, активно проявляющимся интересом бизнеса к социализации своей деятельности, что предполагает его активную вовлеченность в решении многих социальных задач развития общества; и, в-третьих, практической значимостью реализуемых на предприятиях корпоративных социальных программ, являющихся ключевой формой реализации корпоративной социальной ответственности бизнеса. Данную проблему можно отнести к числу приоритетных также в связи с модернизацией взаимоотношений российского государства и крупных бизнес структур по достижению эффективного и оптимально сбалансированного распределения социальной ответственности между государственным регулированием и предпринимательством в государстве.

Значимость проблемы корпоративной социальной ответственности как формы социальной ответственности предпринимательства в России определяется тем, что в ходе развития рыночных отношений в экономике существовавшие еще в советское время принципы, методы и практика социального развития предприятий перестали быть актуальными в силу экономических и политических причин. В связи с повышением уровня социальной ответственности субъектов хозяйствования в РФ для создания и дальнейшего развития социальной инфраструктуры предприятий необходимо принятие верных управленческих решений, позволяющих повышать качество и уровень социальной обеспеченности населения

Степень разработанности проблемы. Теоретические и практические вопросы управления и развития социальной ответственности предприятий, проблемы корпоративной этики и корпоративного управления, источников его финансового обеспечения и определения эффективности реализации исследованы в научных трудах А.В. Анищенко, А.М. Бабича, П.И. Бочкова, В.В. Лексина, А.Н. Малаханова, В.Д. Маркова, И.И. Мазура, Романова, С.Н. Смирнова, Т.Ю. Сидорина, Р. Стейнера, Р.А. Фатхутдинова и др.

Объект выпускной квалификационной работы – корпоративная социальная ответственность как определенная форма социальной ответственности предприятий.

Предмет выпускной квалификационной работы – социально-экономические отношения, складывающиеся в процессе управления социальной инфраструктурой предприятий.

Цель выпускной квалификационной работы – разработка комплекса предложений по совершенствованию управления корпоративными социальными программами, реализуемыми на российских предприятиях.

Задачи выпускной квалификационной работы:

- раскрыть сущность и принципы корпоративной социальной ответственности, как формы проявления социальной направленности бизнеса;

- определить основные механизмы реализации и управления корпоративной социальной ответственности организаций;
- рассмотреть методы измерения и оценки корпоративной социальной ответственности, её влияния на конкурентоспособность организации;
- проанализировать методики оценки эффективности корпоративных социальных программ российских ресурсодобывающих предприятий;
- определить влияние социальной ответственности бизнеса на конкурентоспособность предприятий;
- разработать предложения по совершенствованию методов и практики управления корпоративными социальными программами на предприятиях;
- определить направления повышения эффективности управления социальной инфраструктурой ресурсодобывающих предприятий.

Теоретической и методологической базой исследования послужили фундаментальные концепции и разработки, представленные в научных исследованиях российских и зарубежных ученых по вопросам социальной политики, социального развития бизнеса, формирования социальной ответственности и корпоративной социальной ответственности предприятий, а также научные труды, посвященные проблемам мотивации и стимулирования труда, расширенного производства рабочей силы в ресурсодобывающих предприятиях.

Информационную базу выпускной квалификационной работы составили нормативно-законодательные акты РФ, научные труды отечественных и зарубежных экономистов и финансистов, методические рекомендации и регламенты предприятий о порядке формирования и реализации социальных программ, данные периодической печати, статистические данные предприятий.

Научная новизна проведенного исследования заключается в развитии теоритических положений влияния корпоративных социальных программ на конкурентоспособность предприятий одного сегмента экономики, в частности:

- 1) на основании анализа современных положений в области формирования и управления корпоративной социальной ответственности бизнеса был определен механизм влияния эффективности социальных программ организаций на их конкурентоспособность;
- 2) определена методика и произведен анализ эффективности применения социальных программ в организациях, выделены основные показатели, влияющие на эффективность применения социальных программ;
- 3) разработана система сравнительного анализа показателей эффективности социальных инвестиций и социального партнерства предприятий одного сектора экономики, а именно ресурсодобывающего.

Результаты выпускной квалификационной работы в частности матрица показателей оценки эффективности социальных инвестиций и социального партнерства организаций, определение влияния корпоративной социальной ответственности на конкурентоспособность предприятий имеют **теоритическую и практическую значимость**.

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ КОНЦЕПЦИИ СОЦИАЛЬНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ НА ПРЕДПРИЯТИИ

1.1 Сущность и концепции корпоративной социальной ответственности

Одним из ключевых составляющих управления современной предпринимательской деятельностью выступает образование корпоративного имиджа, деловой репутации, социальной ответственности. Подтверждением этого является отказ большинства потребителей покупать продукцию социально безответственных компаний, в том числе случаи банкротства таких корпораций, как Enron and World Com, наличие несостоявшихся сделок из-за низкого уровня доверия клиентов.

Корпоративный имидж представляет собой общее представление, которое формируется у человека относительно предприятия. Деловая репутация – это определенные ценностные характеристики, вызванные сложившимся корпоративным имиджем. В состав таких характеристик необходимо отнести: честность, ответственность, порядочность и др.

На современном этапе наблюдается усиление зависимости деловой репутации от отношений к предприятию как покупателей, партнеров и клиентов, так и общества в целом. По мнению компании Hill and Knowlton отмечается, что 90 % опрошенных биржевых аналитиков придерживаются мнения о том, что компания, которая не занимается мониторингом собственной репутации, ждет финансовый крах. Необходимость деловой репутации, в первую очередь, связано с привлечением серьезных партнеров и инвестиций. Западные эксперты сходятся во мнении о том, что со стороны российских предприятий происходит утрата 10 млрд. долл. прямых инвестиций в связи с низким уровнем деловой репутации. Такое положение формируется даже при условии существенного занижения стоимости активов отечественных предприятий [21, с. 104].

На территории России совокупность мероприятий, направленных на совершенствование деловой репутации акцентирует внимание, в первую очередь, на западных инвесторов. Формирование такого положения связано с действием определенных причин, а именно:

- емкость российского инвестиционного рынка характеризуется ограниченностью;
- со стороны финансовых структур наблюдается нежелание кредитовать крупные инвестиционные проекты в промышленной сфере;
- на получение кредитов оказывает влияние уровень неформальных отношений между владельцами или топ-менеджерами предприятий и банковской организации [20, с. 94].

Потенциальные инвесторы, в первую очередь, акцентируют внимание на следующие элементы, а именно:

- открытость предприятия, которая в соответствии с инвестиционной точкой зрения предполагает прозрачность финансов и корпоративной стратегии;
- репутации предприятия, как на рынке, так и в обществе;

– финансовые показатели предприятия.

На современном этапе рассмотрение деловой репутации осуществляется в качестве стратегического преимущества предприятия. Для его полного применения предприятию необходимо формировать деловую репутацию, направленную на повышение ценности предприятия перед работниками, партнерами и местным сообществом.

Корпоративная социальная ответственность предпринимательской деятельности представляет собой концепцию, в рамках которой происходит отражение добровольного решения предприятия принимать участие в совершенствовании общественной жизни и защите окружающей среды. Кроме того, корпоративная социальная ответственность бизнеса может рассматриваться в качестве добровольного вклада бизнеса в процессе развития общества с социальной, экономической и экологической областях, которые имеют прямую связь с основной деятельностью предприятия и выходят за границы установленного законом минимума [9, с. 148].

В результате развития представленного понятия были сформированы три основные концепции корпоративной социальной ответственности, а именно:

- концепция корпоративного эгоизма была представлена М. Фридманом в 1971 г. В соответствии с этой концепцией установлена, что единственной ответственностью бизнеса является повышение суммы прибыли для собственных акционеров. Этот исследователь отмечал, что борьба с бедностью является функцией государства, а не частного бизнеса.
- концепция корпоративного альтруизма была представлена Комитетом по экономическому развитию США. В соответствии с этой концепцией устанавливается, что бизнесу необходимо проявлять заботу не только о повышении прибыли. Предприятия, являясь открытыми системами, не могут самоустраняться от социальных проблем, так как принимают участие в процессе лоббирования законов, оказывают спонсорскую помощь партиям и общественным движениям. Соответственно. Предприятиям необходимо осуществляться вклад в решение общественных проблем, повышения качества жизни граждан и сообщества в целом, а также сохранения окружающей среды.
- концепция разумного эгоизма. В соответствии с этой концепцией установлено, что затраты, связанные с осуществлением благотворительных и социальных программ способствуют снижению текущей прибыли, однако, в долгосрочной перспективе способствуют формированию благоприятного социального окружения, соответственно, устойчивой прибыли за счет узаконенного уменьшения налогооблагаемой базы предприятия.
- интегрированная концепций предполагает, что концентрация благотворительности и социальной активности предприятия должна осуществляться в определенной области, которая связана с основным направлением деятельности предприятия. Ключевым достоинством представленной концепции является смягчение противоречий между интересами предприятия и общества.

– нормативно-инструментальная концепция предполагает, что корпоративная социальная ответственность признается средством диалога с внешним окружением предприятия, за счет которого имеется возможность управления риском возникновения неожиданных нормативных требований. Предприятие, осуществляющее эффективные коммуникации с социальным окружением, формирует определенные инвестиции в собственные нематериальные активы, что обеспечивает гарантии против «моральной агрессии» со стороны внешней среды. Соответственно, этические инвестиции одновременно являются инструментальными и нормативными [7, с. 45].

Таким образом, корпоративная социальная ответственность признается многоуровневой структурой и может быть представлена в качестве пирамиды корпоративной социальной ответственности, составленной А. Кероллом (рис. 1.1).

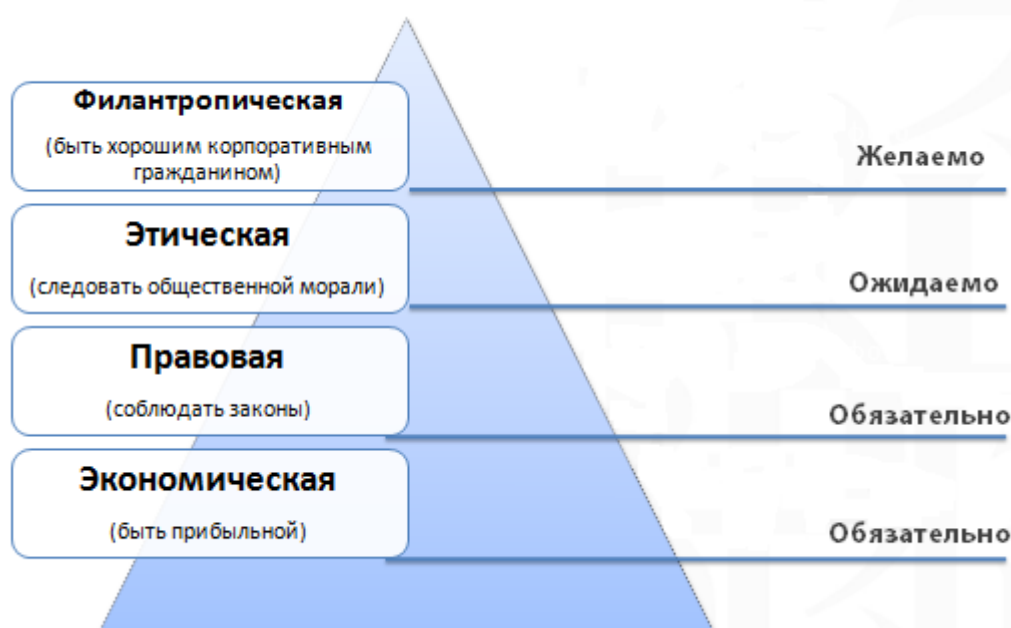


Рисунок 1.1 – Модель пирамиды корпоративной социальной ответственности (пирамида КСО А. Керолла)

Основанием модели корпоративной социальной ответственности, представленной на рисунке 1.1, является экономическая ответственность, определение которой осуществляется базовой функцией предприятия в качестве производителя товаров и услуг. Правовая функция предполагает потребность в законопослушности предпринимательской деятельности, а также ее соответствия правовым нормам. Экологическая ответственность представляет собой потребность в формировании бережного отношения к окружающей внешней среде, соблюдение экологических нормативов и стандартов, применение природных ресурсов совместно с деятельностью по их воспроизводству. Филантропическая деятельность представляет собой поддержание и развитие благосостояния общества за счет добровольного участия в осуществлении

социальных программ. Этическая ответственность – фактическое соответствие деловой практики предприятия моральным нормам [51, с. 17].

Предприятие, в рамках которого происходит применение концепции корпоративной социальной ответственности, должно выполнять определенные роли, а именно:

- работодатель, деятельность которого направлена на создание привлекательных рабочих мест и платит своим работникам «белую» заработную плату;
- производитель, который занимается производством качественной продукции и услуг;
- налогоплательщик, который оплачивает все налоги в соответствии с законодательством;
- заемщик капитала, который погашает кредиты в установленные сроки и осуществляет выход на международные фондовые рынки;
- бизнес-партнер, демонстрирующий добросовестную деловую практику в отношении собственных партнеров;
- корпоративный гражданин, который занимается предотвращением отрицательных результатов собственной деятельности, занимает поддержкой социального благополучия;
- член общественных организаций, который вносит вклад в образование гражданского общества [8, с. 29].

Так, происходит выделение трех основных компонентой корпоративной социальной ответственности в зависимости от направленности действий, а именно:

- социальные обязательства, которые представляют собой обязательства предпринимательской деятельности, нацеленные на реализацию собственных экономических и юридических обязанностей перед обществом;
- социальной реагирование является способностью предприятия адаптироваться к изменяющимся условиям общества. Основными примерами социального реагирования являются реализация программы повышения уровня грамотности населения, повышение уровня благосостояния гражданина и др.;
- собственно социальная ответственность, которая представляет собой обязательство предприятия преследовать долгосрочные общественно полезные цели, принятые на себя сверхтребуемого в соответствии с законодательством или экономическими условиями [5, с. 69].

Отсюда следует, что в соответствии с концепцией социальной ответственности, экономическая эффективность производственного процесса не может выступать в качестве самоцели предпринимательской деятельности, а должна быть направлена на гармоничное развитие общества в целом.

В состав факторов, которые оказывают влияние на укрепление взаимосвязи частного бизнеса и общества, необходимо отнести:

- глобализация, иными словами деятельность транснациональных корпораций, которые показывают другим участникам рынка социально ответственное поведение;
- конкуренция, иными словами социально ответственное поведение выступает в качестве фактора конкурентоспособности предприятия;
- обеспокоенность потребителей основными методами осуществления предпринимательской деятельности;
- увеличение доли среднего класса;
- государственная политика [18, с. 7].

В зависимости от состава компонентов выделяют американскую и европейскую модели корпоративной социальной ответственности (табл. 1.1).

Таблица 1.1 – Сравнение американской и европейской модели корпоративной социальной ответственности

Компоненты	Американская модель	Европейская модель
Экономическая ответственность	Соответствует ведущим принципам корпоративного управления, наличие достойного вознаграждения, защита потребителя	Имеются законодательно установленные границы поведения по ключевым вопросам: длительность рабочей недели, МРОТ, регулирование сверхурочных работ, правила производства и тестирования медицинских лекарств
Юридическая ответственность	Низкий уровень законодательно установленных правил поведения предприятий	Наличие глубоко проработанного законодательства о правилах поведения бизнеса
Этическая ответственность	Ключевое направление на получение поддержки местного сообщества	Высокие налоги и высокий уровень государственной социальной защиты
Благотворительность	Спонсирование искусства, культуры, университетского образования	В связи с высоким налоговым бременем происходит перенесение ответственности за финансирование культуры и образования на государство

Кроме того, в зависимости от всей совокупности положений необходимо различать три основные национальные модели корпоративного управления, а именно: американскую, европейскую и британскую.

В большинстве государств, таких как: США, Германия, Великобритания, Швейцария, Швеция, Индия, Япония, действуют предприятия, которые осуществляют мониторинг социальной и экологической документации предприятия. К примеру, в Правительстве Великобритании при премьер-министре имеется должность министра по социальной ответственности компаний [47, с. 18].

Рассмотрим основные этапы эволюции корпоративной социальной ответственности:

- 1) социальное партнерство, в соответствии с которым происходит распределение ответственности между бизнесом, властью и обществом при решении общественно значимых вопросов, в том числе формирование механизмов общественного контроля над выполнением государством собственных социальных обязательств;
- 2) социальные инвестиции, которые предполагают осуществление перехода предприятий от благотворительности к акцентированию внимания на инвестиции на национальном и региональном уровнях, которые направлены на решение проблем в сфере занятости, борьбы с бедностью, образования, охраны здоровья и окружающей среды;
- 3) корпоративное гражданство, представляющая собой взаимную ответственность предпринимательской деятельности и власти перед обществом в соответствии с предпринимательскими интересами. Корпоративное гражданство представляет собой сопоставление поведения современных корпораций с поведением граждан, которые реализуют ответственность перед обществом [11, с. 124].

Процесс образования корпоративного гражданства, по мнению некоторых специалистов, представляет собой осуществление перехода современного менеджмента от концепции тотального управления качеством к социально ориентированной концепции управления. Результаты реализованного на территории России исследования свидетельствуют о том, что в состав основных приоритетов корпоративной социальной ответственности необходимо отнести:

- 1) выпуск качественной продукции;
- 2) соблюдение законов и норм законодательства;
- 3) осуществление уплаты налогов в полном объеме;
- 4) меры, направленные с устранением загрязнения окружающей среды;
- 5) проявление заботы о собственных работниках [4, с. 49].

Таким образом, деятельность в сфере корпоративной социальной ответственности — сложная работа, требующая от компаний существенной концептуально-стратегической и организационной перестройки, а также вложений, в первую очередь в специалистов в этих областях, разработку корпоративных планов устойчивого развития и корпоративных отчетов о социальной ответственности, а также в специальные PR-мероприятия: проведение переговоров и обмен опытом на общемировом, европейском и национальном уровнях, презентации компаний за рубежом.

1.2 Механизмы реализации и управления корпоративной социальной ответственности

Процесс управления хозяйственной деятельностью предприятия при осуществлении политики социальной ответственности предполагает необходимость разработки особых управления технологий, а именно – социально-

корпоративных. Социально-корпоративные технологии представляют собой определенного рода систему согласованных взаимоотношений работодателей и наемных сотрудников при осуществлении современной производственной деятельности. При этом производственная деятельность рассматривается в качестве комплекса методов управления экономическим, профессиональным и общественным поведением участников корпоративных объединений, деятельность которых направлена на достижение совместных общественно значимых целей.

Процесс управления социально-корпоративными технологиями включает в себя как экономические, так и социальные программы предприятий, которые применяются при реализации политики социальной ответственности. Процедура разработки внутрифирменного механизма мотивации трудовой деятельности включает в себя следующие действия:

- формирование мотивирующей модели оплаты трудовой деятельности;
- образование обучающей системы для сотрудников предприятия;
- составление системы внутрифирменных источников инвестирования и др [19, с. 68].

В состав процесса разработки внутрифирменного механизма мотивации социальной ответственности сотрудников предприятия необходимо отнести:

- институциональное оформление корпоративной идеи;
- формирование системы поиска и обновления стратегических целей корпорации;
- формирование системы «корпоративного гражданства»;
- формирование системы «сопричастности к территории» («малая Родина») [31, с. 45].

Отличительной особенностью социально-корпоративных технологий по сравнению с социальным партнерством, является прагматическая задача, а именно – поддержание конкурентоспособности предприятия. Соответственно, социально-корпоративные технологии оказывают помощь в образовании отношений между работодателем и наемным сотрудником в исключительно другом порядке по сравнению с социальным партнерством.

Существенной стадией внедрения принципов социальной ответственности на предприятии выступает процесс обучения работников. Такое положение, в первую очередь, распространяется на руководителей предприятия и начальников служб и отделов, так как на них возлагается ответственность за реализацию совокупности мероприятий по увеличению социальной ответственности, а также разработки корпоративных кодексов и др. Высшее звено управления имеет возможность повышения квалификационного уровня в вузах страны и обучающих центрах по направлению «социальная ответственность бизнеса».

На стадии обучения руководителей служб и структурных подразделений программы, связанные с образованием политики социальной ответственности являются узкопрофессиональными, нацеленными на функционирование конкретных подразделений предприятия, они должны включать в себя комплекс

общих вопросов. Помимо этого, существенным моментом является формирование внутрифирменных обучающих программ для персонала. Преподавателями в данном случае могут быть работники, которые прошли обучение [23, с.32].

Экономика участия представляет собой экономическую систему, в рамках которой наемные работники принимают участие в хозяйственной структуре общества, иными словами, становятся собственниками. За счет слияния работника и собственника в одном лице происходит некоторое сближение интересов субъектов корпоративных отношений; трудовой коллектив характеризуется возникновением заинтересованности в итогах трудовой деятельности и в дальнейшем развитии предприятия. Благодаря такому положению имеется возможность достижения институциональных целей предприятия, что способствует устойчивому, безопасному и конкурентному развитию.

Схемы практического участия трудового коллектива в функционировании предприятия могут быть разделены на три основные подгруппы, а именно:

- участие в прибыли предприятия;
- участие в процессе управления;
- участие в собственности.

Разрешение совокупности корпоративных противоречий осуществляется благодаря сочетанию форм участия, что формирует синергетический эффект, при котором система участия совершенствует положительный эффект другой системы. Ключевым сочетанием является совместное использование основных схем участия в собственности и схем участия в управлении, являющееся наиболее результативным [43, с. 78].

Формы социальных инвестиций характеризуются многообразием, так как большое количество бизнес-проектов имеют связь с социально ответственным инвестированием. В настоящее время отсутствует четкое определение понятия «социально ответственное инвестирование». Такое положение не является случайным, так как представленный институт имеет общественный характер и находится в зависимости не от правовых норм, а от добровольных решений непосредственного инвестора, принятие которого осуществляется под действием комплекса обстоятельств.

Так, социально ответственное инвестирование представляет собой стратегию инвестирования, которая состоит не только в извлечении финансовых доходов, но и в реализации социальных целей, как правило, путем инвестирования в предприятия, которое действует с соблюдением этических норм. В узком смысле социальное инвестирование представляет собой прямое инвестирование в человека, в широком смысле – определенная форма социально ответственного инвестирования [54, с. 69].

Для характеристики социального маркетинга необходимо использовать определенные признаки, а именно:

- рассмотрение социального маркетинга в качестве систематического процесса планирования и принятия решений на основании анализа ситуаций и

- определения целей; направлением социального маркетинга является решение социальных, экологических, культурных, образовательных и прочих задач;
- в соответствии с социальным маркетингом предполагает систематическое развитие маркетинговой концепции, которая предполагает использование разнообразных инструментов маркетинга [30, с.120].

Отсюда следует, что социальный маркетинг представляет собой определенный вид маркетинга, который состоит в разработке, реализации и контроле социальных программ, нацеленных на увеличение уровня восприятия некоторых слоев общественных конкретных социальных идей, движений или практических действий. Социальный маркетинг, реализуемый в промышленной сфере, включает в себя конкретные цели, а именно:

- достижение согласия между производителем и потребителем продукции по поводу продажи качественной, экологически безопасной продукции;
- увеличение уровня реализации и совершенствование имиджа предприятия благодаря повышению лояльности потребителей к его продукции;
- увеличение степени интеллектуального капитала предприятия за счет применения социальных программ развития персонала;
- совершенствование трудовой дисциплины, уменьшение уровня текучести кадров за счет предоставления работникам полного «социального пакета».

Рассмотрим основные направления социальной помощи. На современном этапе применяется большое количество различных направлений социальной помощи бизнесу обществом. Разновидностями такой помощи являются: спонсорство, патронаж и др [62, с.150].

Благотворительность представляет собой финансовую или другую поддержку общественных объединений, культурных и спортивных организаций и их программ, которая реализуется коммерческими структурами на безвозмездной основе. Отличительной особенностью благотворительности от спонсорства является то, что отсутствуют неформальные обязательства со стороны тех, кто получил поддержку.

Совсем недавно благотворительная деятельность стала регламентироваться в соответствии с положениями действующего законодательства. Таким образом, в настоящее время действует такой закон, как «О порядке формирования и использования целевого капитала некоммерческих организаций». Благодаря принятию такого закона, благотворительность стала наиболее прозрачной для государства и удобной для предпринимательской деятельности [57, с.14].

В соответствии с разработанной схемой денежные средства поступают от благотворителей получателю, он передает в управляющую компанию для инвестирования, при этом прибыль не подлежит обложению налогами и направляется на удовлетворение социальных потребностей получателя. До настоящего времени благотворительная деятельность характеризовалась спонтанностью. Со стороны предприятий практически отсутствовал контроль того, каким образом происходит расходование благотворительных средств. Мотивы осуществления благотворительной деятельности, как правило, не имеют

экономического характера. Большое количество опрошенных свидетельствуют о том, что благотворительность, в первую очередь, оказывает влияние не на собственно экономические показатели, а на совершенствование имиджа, взаимодействия с партнерами, деловой средой, властями. На территории России благотворительная деятельность признается в качестве источника дополнительных сборов с предпринимателей, которые не нормируются и расходуются совершенно бесконтрольно. В худших случаях такие средства направляются на осуществление коррупционных сделок и являются маскировкой передачи взятки чиновникам.

В широком смысле меценатство представляет собой безвозмездное покровительство наук и искусства, которое имеет связь с процессом финансирования определенных социально значимых проектов в этих сферах деятельности. Этот способ поддержки не предполагает получение определенной личной выгоды, связанной с финансированием таких проектов [12, с. 144].

Патронаж представляет собой осуществление долгосрочного и организационного покровительства, которое оказывается коммерческой структурой общественному объединению, организации социальной или культурной сферы. В соответствии с патронажем предполагается возникновение неформального, личностного обязательства представителей патронируемой организации. Спонсорство представляет собой, как правило, в основном финансовый вклад предприятий в определенные социальные или культурные проекты [44, с. 96].

В настоящее время нормативно-правовая основа регулирования отношений корпоративной социальной ответственности включает в себя 3 основных уровня, а именно:

- государственный, который включает в себя общие нормы, правила и стандарты;
- корпоративный, в состав которого относятся Кодексы поведения для группы компаний одной отраслевой принадлежности. Их разработка осуществляется профессиональными ассоциациями, и носят рекомендательный характер;
- внутрикорпоративный, представленный внутрикорпоративным Кодексом поведения, этическими кодексами компании, разработка которых осуществляется непосредственно компаниями с целью закрепления обязательных для компании правил [69, с. 95].

В рамках мировой практики социальной ответственности восприятие предпринимательской деятельности осуществляется в качестве прагматичного направления бизнеса, который ориентирован на увеличение деловой репутации предприятия, формирование сбалансированных отношений со всеми группами воздействия. Организация посредством направления части собственных ресурсов на пользу общества, формируя более лояльную к компании среду, уменьшают степень регулирующего вмешательства государства. В соответствии с социальной ответственностью бизнеса предполагается уровень, который превышает определенный законом минимум. Несмотря на такое положение,

вопрос регулирования представленного процесса является актуальным и в настоящее время [27, с. 89].

Российская Федерация по сравнению с другими европейскими странами характеризуется отсутствием законодательного закрепления корпоративной ответственности и его добровольным характером. В состав наиболее заметных российских документов, которые характеризуют и регламентируют социально ответственное поведение предприятий, необходимо отнести:

- социальную хартию российского бизнеса, которая была разработана Российским союзом промышленников и предпринимателей (РСПП);
- кодекс предпринимательской этики, который был разработан Торгово-промышленной палатой РФ (ТПП РФ) «12 принципов ведения дел в России»;
- меморандум о принципах корпоративной социальной ответственности, который был утвержден Ассоциацией менеджеров в России.

Таким образом, рекомендации, связанные с применением в практике управления и корпоративной нефинансовой отчетности «Базовые индикаторы результативности», которые были подготовлены РСПП, для продвижения идеи Социальной хартии российского бизнеса. Этот документ содержит в себе индикаторы и соответствующие им показатели экономической, социальной и экологической результативности предприятия. В данном случае основные сведения, связанные с вопросами корпоративной социальной ответственности, отражаются в обобщенной и последовательной форме. При этом происходит раскрытие сведений в нефинансовом отчете, с включением в него помимо экономических результатов нефинансовых показателей, которые характеризуют эффективность отдачи нематериальных активов предприятий [48, с. 195].

Российский бизнес достаточно давно разделяет мнение иностранных коллег о необходимости ведения взвешенной и последовательной социальной политики и формирования социальной отчетности в качестве эффективного инструмента взаимодействия со стейкхолдерами, в том числе в качестве повышения капитализации предприятия. Выполнение социальной отчетности крупного предприятия должна осуществляться на основании ведущих мировых стандартов и предполагает необходимость проведения обязательного независимого аудита, так как ее показатели оказывают значительное влияние на капитализацию бренда, и является индикатором привлекательности предприятия.

Началом активного этапа нефинансовой отчетности на территории России является период 2000-е гг. Так, в 2004 г. Российским Союзом Промышленников и Предпринимателей (РСПП) была выпущена российская модель социальной ответственности, а именно – Социальная хартия российского бизнеса. В 2006 г. в состав РСПП было включено примерно 280 компаний, которые внедрили практику социальной отчетности в собственную работу, а также был проведен тщательный анализ на основе 40 из них, которые отразили положение с КСО в 10 ведущих отраслях экономики России. В данном случае были зафиксированы некоторые тенденции. Развитие нефинансовой отчетности имело связь с общей информационной открытостью предприятия. Наибольшее распространение получила идея о том, что благодаря устойчивому развитию предприятия

происходит формирование благоприятных условий для реализации долгосрочных стратегий развития бизнеса за счет соблюдения баланса интересов заинтересованных сторон.

В соответствии с планами, социальный отчет должен был использоваться в качестве инструмента повышения качества корпоративного управления и средства увеличения уровня прозрачности в деятельности предприятия для совершенствования диалога с социальными партнерами, как для работников, так и для властных структур, инвесторов и партнеров. Ключевыми акцентами социального отчета на территории России являются работа с персоналом, благотворительность и развитие региона. Российскими предприятиями в составе вопросов социальной политики были выделены следующие элементы, а именно: повышение уровня квалификации и образования, система мотивации; охрана здоровья и улучшения условий труда; добровольное медицинское страхование; корпоративные пенсионные фонды и др. [71, с. 112]

Наиболее логичным является то, что лидерами нефинансовой отчетности являются наиболее крупные компании России в сфере нефтегазовой и металлургической промышленности, электроэнергетики и финансового сектора, которым принадлежит ведущее положение в рейтинге и которые вносят наибольший вклад в благосостояние государства. Большое количество представленных предприятия признаны градообразующими и имеют отношение к социальным затратам в качестве социальных инвестиций в благоприятные условия для развития предпринимательской деятельности. С их стороны осуществляется позиционирование себя в качестве катализаторов инновационных изменений, которые способствуют формированию нового уровня социально-экономического развития государства. Помимо этого наблюдается ежегодный рост количества наиболее крупных российских предприятий, которые занимаются внедрением корпоративной социальной ответственности.

Большое количество предприятий применяют годичный цикл отчетности. В то же время наблюдается увеличение количества компаний, принявших добровольное решение применения или перехода на двухгодичный цикл. Кроме таких компаний, как «Лукойл» и «Полус Золото», представленный подход применяются «Газпром», «СУЭК», «Трансаэро» и другие наиболее крупные предприятия [61, с. 51].

На современном этапе система формирования социальной отчетности характеризуется недостаточной распространенностью не только в связи с небольшим интересом бизнеса к проблемам социальной отчетности, но и в связи с нехваткой практического опыта и специалистов. В качестве наиболее актуальной задачи для российского бизнеса на ближайшую перспективу является проведение качественной проработки международных стандартов и превращение их в эффективный инструмент диалога с внешним миром. В долгосрочной перспективе имеется возможность формирования национальной стратегии социальной ответственности бизнеса и разработка централизованного национального стандарта отчетности в России.

В качестве одного из направлений правового регулирования социальной ответственности предпринимательской деятельности со стороны государства является ее нормативное отражение в региональных законах, которые направлены на развитие малого и среднего предпринимательства. Как правило, такое положение направлено на механизм социального партнерства в регионе и благотворительной политике. В состав наиболее существенных законов необходимо включить:

- закон Владимирской области № 90-ОЗ от 07 октября 2010 г. «О развитии малого и среднего предпринимательства во Владимирской области» в составе основных форм сотрудничества органов власти и субъектов предпринимательства представлено «взаимодействие при разработке механизмов, побуждающих субъекты малого и среднего предпринимательства к занятию благотворительной деятельностью, меценатству и поддержке общественных инициатив»;
- закон Сахалинской области № 9-ОЗ от 16.02.2009 «О поддержке и развитии малого и среднего предпринимательства в Сахалинской области». Этот нормативно-правовой акт акцентирует внимание на потребность в информировании населения относительно участия субъектов малого и среднего предпринимательства в реализации социальных проектов, в том числе относительно их участия в благотворительной деятельности;
- законопроект Республики Саха (Якутия) «О социальной ответственности бизнеса». Его ключевая цель заключается в правовом регулировании взаимоотношений органов власти, предпринимательства и населения в социальных, экономических и экологических сферах деятельности.

Применительно к региональному уровню в некоторых регионах России имеются собственные разработки в сфере корпоративной социальной ответственности и ее оценки и регулировании органами государственной власти и управления, общественными организациями. В их составе выделяется «Методика оценки добровольной корпоративной социальной ответственности организаций Саратовской области». Так, в соответствии с Постановлением Правительства Саратовской области от 07.03.2008 № 88-П «О добровольной корпоративной социальной ответственности организаций в Саратовской области» была утверждена непосредственно методика и порядок определения ежегодного рейтинга добровольной корпоративной социальной ответственности организаций.

Так, союзом работодателей Ростовской области – региональным отделением РСПП был разработан и принят «Кодекс социально ответственного бизнеса Ростовской области». В кодексе представлена основная миссия бизнеса, а именно – достижение устойчивого развития самостоятельных и ответственных предприятий, отвечающее долгосрочным экономическим интересам бизнеса, что способствует безопасности и благополучию жителей Ростовской области, сохранению окружающей среды, соблюдению прав человека [66, с. 1].

Особое внимание необходимо акцентировать на «Стандарт корпоративной социальной ответственности предприятий Воронежской области», ключевая цель которого состоит в образовании системного видения корпоративной социальной

ответственности и активизации социально ответственного поведения предприятий Воронежской области.

Кроме того, представленные региональные документы имеют различия, а именно: в Саратовской и Иркутской областях внимание акцентировано на количественные показатели, в которых выражается социальная ответственность, в Ростовской области – на декларирование основных положений, которые характеризуют содержание социально ответственного поведения предприятий. В рамках Воронежского стандарта происходит учет методики, предложенной Кричевским и разработки саратовских коллег [40, с. 61].

Таким образом, регулирование процесса корпоративной социальной ответственности идет на двух уровнях. Как на внутрикорпоративном, так и на государственном. Несмотря на отдельные попытки региональных властей зарегламентировать социально ответственное поведение бизнеса, основной движущей силой регулирования данного процесса остается социальная отчетность. В ближайшее время будет происходить формирование и становление этого важнейшего инструмента регулирования социальной ответственности с учетом национальных особенностей и передовых практик.

1.3 Методы измерения и оценки корпоративной социальной ответственности

Процесс, связанный с разработкой и совершенствованием теории корпоративной социальной ответственности, свидетельствует о возникновении перед научным обществом проблемы, связанной с измерением совокупного вклада предприятия в социально-экономическое развитие общества. Измерение суммарного вклада предпринимательской деятельности в благополучие местного сообщества осуществляется благодаря различным методам с применением как количественных, так и качественных критериев. В то же время в настоящее время отсутствует единый критерий такой оценки, по итогам которого ни один из них не признается универсальным (табл. 1.2).

Таблица 1.2 – Характеристики основных методов оценки корпоративной социальной ответственности

Методы оценки	Критерии оценки	Недостатки
Метод тройного итога	Экономические показатели; Экологические показатели; Социальные результаты деятельности	Не осуществляется учет характера взаимоотношений и форм взаимодействия компании со всеми стейкхолдерами, в том числе эффективность такого взаимодействия
Метод сбалансированной карты оценки	Финансовые показатели; Отношения с клиентами; Внутренние бизнес-процессы; Инновации и обучение	Не происходит рассмотрения характера и формы взаимодействия с государством и местным обществом, в том числе экологических результатов деятельности предприятия

Продолжение таблицы 1.2

Методы оценки	Критерии оценки	Недостатки
Метод Лондонской группы сравнительного анализа	Социальная вовлеченность предприятий	Не осуществляется учет финансовых и экологических показателей, а также взаимоотношения и взаимодействия со всеми стейкхолдерами
Стандарт SA 8000	Социальные элементы системы управления предприятия	Не осуществляется учет экономических и экологических показателей, в том числе внешней социальной активности предприятия
Европейская модель качества	Качество продукции представляет собой ответственность перед потребителями	Не осуществляется учет финансовых и социальных итогов деятельности предприятия, а также взаимоотношений с государством и местным сообществом
Индекс корпоративной благотворительности	Благотворительность представляет собой взаимоотношения с основными партнерами	Не осуществляется учет экономических и экологических итогов функционирования предприятия, взаимоотношения с государством
Социальный индекс	Внутренние и внешние социальные программы	Не происходит рассмотрения экономических и экологических итогов функционирования предприятия, взаимоотношения с органами власти
Индекс устойчивости Доу Джонса	Экономическая основа для развития предприятия представляет собой социальную активность – экологическую деятельность	Не осуществляется расчет характера взаимосвязей и форм взаимодействия предприятия по всеми стейкхолдерами; Невозможно осуществлять оценку всех предприятий
Индекс FTSE 4Good	Финансовые, социальные и экологические показатели предприятия, которые не относятся в состав «запрещенных отраслей»	Не осуществляется учет характера взаимосвязей и форм взаимодействия предприятия со всеми стейкхолдерами; Невозможно осуществлять оценку всех предприятий
Индекс Domini Social Investment	Социальные и экологические показатели наиболее крупных по капитализации предприятий, которые не относятся к «запрещенным отраслям»	Не осуществляется учет характера взаимосвязей и форм взаимодействия предприятия со всеми стейкхолдерами; Невозможно осуществлять оценку всех предприятий

Осуществление полной и достоверной оценки социальной ответственности предполагает необходимость применения исчерпывающих сведений относительно всех элементов деятельности предприятия. Ключевым документом, который представляет собой источник комплексной информации о функционировании предприятия в социальной, экономической и экологической сферах, выступает социальный (нефинансовый) отчет. Кроме того, социальный отчет является инструментом коммуникации предприятия со всеми

заинтересованными сторонами. Отсюда следует, что на основании анализа сведений, которые представлены в социальных отчетах компании, необходимо определить некоторые критерии. Благодаря таким критериям имеется возможность оценки степени развития и определения специфики корпоративной социальной ответственности, как самого предприятия, так и отдельного региона, а также страны в целом.

Рассмотрим критерии более подробно.

1. Сущностное понимание корпоративной социальной ответственности, иными словами, то, что российский бизнес понимает под социальной ответственностью. На современном этапе имеется несколько подходов, используемых для определения этого понятия. В то же время большое количество исследователей понимают корпоративную социальную ответственность в качестве добровольного вклада предпринимательских структур в развитие общества в социальной и экономической сферах. Таким образом, такой подход используется для определения сущности корпоративной социальной ответственности. При составлении сущностного понимания корпоративной социальной ответственности, за счет предпринимательской структуры происходит определение места и роли представленных практик в развитии бизнеса, в том числе акцентировать внимание на разные аспекты социальной ответственности, которые способствуют формированию определенных результатов в предпринимательской деятельности.
2. Доступность, прозрачность и достоверность представленных сведений выступает в качестве одного из ключевых критериев оценки степени социальной ответственности бизнеса. При предоставлении неполных сведений о социальной и экологической деятельности наблюдается слабая социальная активность предприятия. Прозрачность представляет собой высокий уровень структурированности сведений, удобство ее преобразования в легко читаемые форматы. В качестве наиболее достоверной формы предоставления сведений выступает публикуемая аудированная социальная отчетность, отражающая высокую степень социальной ответственности предприятия.
3. Характер взаимоотношений и основные механизмы взаимодействия предприятия со всеми стейкхолдерами. Характер взаимоотношений субъектов является отражением их связи, в том числе наблюдается зависимость от самоидентификации каждого участника взаимодействия. За счет механизмов взаимодействия происходит отражение основных способов влияния субъектов друг на друга для воздействия на итоги совместной деятельности. Представленный критерий является неотъемлемым для идентификации основных стейкхолдеров предприятия для определения основных приоритетов взаимодействия, выявления уровня учета интересов всех заинтересованных сторон.
4. Основные направления и формы реализации социальных программ и проектов предприятия. В рамках представленного критерия, кроме направлений социальных программ и проектов, происходит определение формы реализации

- социальных инициатив предприятия – от несистематической благотворительности до совокупных социальных программ, что является свидетельством уровня зрелости социальной ответственности.
5. Совокупный вклад предпринимательской деятельности в решение социальных программ общества представляет собой количественный критерий, который измеряется в абсолютных и относительных величинах. Благодаря абсолютному показателю происходит отражение суммы средств, которая выделяется бизнесом на осуществление социальных и экологических программ, а также благотворительность. В качестве относительного показателя рассматривается доля средств, определяемая бизнесом на осуществление социальных инициатив, в чистой прибыли предприятия или социальных расходах всех предприятий. Производным показателем признается доля средств, которая направляется на реализацию социальных программ через властные структуры и некоммерческие организации.
 6. Устойчивость корпоративной социальной ответственности в зависимости от факторов внешней среды. В рамках этого критерия осуществляется учет изменения затрат на корпоративную социальную ответственность в динамике, а также определить предприятия, которые придерживаются основных принципов социальной ответственности предпринимательской деятельности. Критерии могут применяться в качестве результирующего показателя зрелости корпоративной социальной ответственности.
 7. Стимулирования расширения корпоративной социальной ответственности. Определение фактического наличия основных стимулов для развития или прекращения корпоративной социальной ответственности для выработки прогноза развития корпоративной социальной ответственности. Установление фактического наличия стимулов осуществляется на основании мотивов раскрытия сведений о социально-экономической и экологической деятельности предприятия, периодичностью ее опубликования, в том числе сопоставлением заявленных планов и фактических результатов.
 8. Общие и особенные моменты, связанные с реализацией российской концепции социальной ответственности бизнеса. Представленный критерий является неотъемлемым моментом для установления специфических особенностей и определения стадии зрелости корпоративной социальной ответственности. Их определение осуществляется благодаря сопоставлению региональных, российских и мировых практик корпоративной социальной ответственности.
 9. Социальная роль крупных вертикально интегрированных предприятий федерального уровня при реализации региональных экономических интересов. При этом происходит определение специфических особенностей трансрегиональных предприятий в рамках корпоративной социальной ответственности в соответствии с локализацией экономических интересов крупного бизнеса. В данном случае происходит сравнение суммарного вклада в решение социо-экологических проблем региона предприятий федерального и регионального уровня, в том числе сопоставление удельного веса затрат

трансрегиональных предприятий в развитие представленного региона и других территорий присутствия анализируемого предприятия [13, с. 17].

Благодаря применению указанных критерием имеется возможность осуществления количественной и качественной оценки социальной ответственности предпринимательских структур, вне зависимости их величины, отраслевой принадлежности и организационно-правовых форм.

На современном этапе зафиксирована тенденция, направленная на расширение социальной ответственности бизнеса. При этом достаточно часто корпоративная социальная ответственность характеризуется декларативностью. В рамках динамично меняющихся экономических реалий, особенно в кризисных условиях, представленные компании достаточно быстро или постепенно прекращают свои благотворительные и социальные проекты. Несмотря на это имеется возможность выявления предприятий, которые вне зависимости от стадии экономического цикла на самом деле поддерживают принципы социальной ответственности. Уровень влияния факторов внешней среды на функционирование предприятия в социальной среде отражается за счет показателя устойчивости корпоративной социальной ответственности [35, с. 34].

На наш взгляд, оценка корпоративной социальной ответственности должна осуществляться благодаря использованию коэффициента устойчивости. Устойчивость корпоративной социальной ответственности представляет собой способность поддержания достигнутого уровня деятельности системы корпоративной социальной ответственности и сохранения тенденции его развития при отрицательном влиянии факторов внешней среды. Показатель устойчивости КСО представляет собой отношение процентного изменения суммы всех элементов затрат на КСО к процентному изменению чистой прибыли, которая отражает силу воздействия изменения финансовых результатов предприятия на ее социальную активность. Расчет этого показателя осуществляется по следующей формуле:

$$K_y = \frac{\Delta \sum_{i=1}^n C_i}{\Delta \text{ЧП}}, \quad (1)$$

где K_y – процентное изменение суммы элементов затрат на КСО за определенный период (средства, выделяемые бизнесом на реализацию внешних и внутренних социальных программ и проектов, благотворительность, а также на природоохранную деятельность);

$\Delta \text{ЧП}$ – процентное изменение чистой прибыли за рассматриваемый период.

Расчет показателя K_y может осуществляться за счет применения как цепного, так и базисного метода. Он может быть как положительным, так и отрицательным и равным нулю. С целью уточнения представленного коэффициента необходимо применять индекс, который отражает отношений темпов роста затрат на КСО и чистой прибыли. Расчет этого индекса осуществляется по следующей формуле:

$$I = \frac{TP_{КСО}}{TP_{ЧП}}, \quad (2)$$

где $TP_{КСО}$ – темп роста затрат на КСО,
 $TP_{ЧП}$ – темп роста чистой прибыли.

Расчет представленных показателей предполагает необходимость применения сведений предприятий, которые имеют положительный финансовый результат за анализируемый период. В данном случае требуется использование конкретных зон устойчивости (табл. 1.3).

Таблица 1.3 – Характеристика зон устойчивости корпоративной социальной ответственности

Зона устойчивости	Значение K_y	Значение I	Характеристика
Зона высокой устойчивости	$K > 1$	$I > 1$	Темпы прироста социальных затрат компании превышают темпы прироста прибыли. Корпоративная социальная ответственность максимально интегрирована в основную деятельность предприятия.
Устойчивая зона КСО	$0,5 \leq K < 1$	$I < 1$	Темпы прироста социальных затрат компании ниже темпов прироста прибыли. КСО интегрирована в основную деятельность.
	—	$I > 1$	Затраты на корпоративную социальную ответственность увеличиваются при неизменной прибыли.
Зона умеренной устойчивости	$0 < K < 0,5$	$I < 1$	Темп прироста социальных затрат компании более чем в два раза ниже темпов прироста прибыли. Корпоративная социальная ответственность интегрирована в основную деятельность, но масштабы ее роста незначительны.
	$K = 0$	$I < 1$	Затраты на корпоративную социальную ответственность не изменяются при увеличении прибыли.
	—	$I > 1$	Затраты на корпоративную социальную ответственность не изменяются при уменьшении прибыли.
Зона относительной устойчивости	$K = 1$	$I = 1$	Затраты на корпоративную социальную ответственность изменяются прямо пропорционально изменению финансового результата компании.
Зона низкой устойчивости	$-1 < K < 0$	$I < 1$	Затраты на корпоративную социальную ответственность сокращаются при увеличении прибыли. Проявляется несогласованность проводимой политики корпоративной социальной ответственности.
	$-1 < K < 0$	$I > 1$	Затраты на корпоративную социальную ответственность возрастают при снижении прибыли.

Продолжение таблицы 1.3

Зона устойчивости	Значение K_y	Значение I	Характеристика
Неустойчивая зона КСО	$0 < K < 1$	$I > 1$	Происходит одновременное сокращение прибыли и затрат на корпоративную социальную ответственность, при этом темпы снижения социальных затрат ниже темпов сокращения прибыли.
	$K > 1$	$I < 1$	При одновременном снижении прибыли и затрат на корпоративную социальную ответственность темпы снижения социальных затрат выше темпов сокращения прибыли.
	$K < -1$	$I < 1$	При разнонаправленном изменении социальных затрат и прибыли темпы снижения затрат на корпоративную социальную ответственность выше темпов увеличения прибыли.
	$K < -1$	$I > 1$	При разнонаправленном изменении социальных затрат и прибыли темпы роста затрат на корпоративную социальную ответственность выше темпов сокращения прибыли.
	—	$I < 1$	Затраты на корпоративную социальную ответственность уменьшаются при постоянной прибыли.

С целью определения показателей устойчивости предпринимательской структуры, в общем, требуется находить среднюю арифметическую динамического ряда для каждой зоны. В рамках анализа необходимость осуществлять учет доли затрат на корпоративную ответственность в чистой прибыли компании. В случае одновременного уменьшения коэффициента устойчивости происходит снижение доли социальных расходов в чистой прибыли. Такое положение свидетельствует о снижении масштабов корпоративной социальной ответственности.

Необходимо отметить, что коэффициент на начальном этапе внедрения социальной ответственности или при незначительности доли социальных затрат в чистой прибыли может быть значительно выше 1 или ниже 0. Однако при последовательном соблюдении принципов корпоративной социальной ответственности в течение 2-3 лет, то происходит его стабилизация на некотором уровне. Соответственно, для анализа требуется применение сведений более за три отчетных периода. Данная методика является универсальной для любой предпринимательской структуры вне зависимости от величины и отраслевой принадлежности [41, с.291].

Таким образом, необходимо отметить, что имеются причины, которые затрудняют расчет показателей социальной ответственности российских предпринимательских структур. В первую очередь, достаточно сложно в полном объеме получать требуемые для расчетов финансово-экономические сведения в зависимости от непрозрачности для внешних пользователей. Помимо этого, достаточно часты случаи, при которых происходит включения

благотворительности в бизнес-расходы. В то же время благотворительность достаточно часто имеет стихийный характер, а именно: принятие решения осуществляется руководителем в соответствии с личными мотивами, а мониторинг эффекта от его инициативы не осуществляется.

Выводы по главе:

Корпоративная социальная ответственность – это отвечающая специфике и уровню развития организации, регулярно реформируемая и активно изменяющаяся совокупность обязательств, добровольно и согласовано вырабатываемых с участием ключевых заинтересованных сторон, принимаемых руководством компании, с особым учетом мнений персонала и акционеров, выполняемых в основном за счет средств компании и нацеленных на реализацию значимых внутренних и внешних социальных программ, результаты которых содействуют развитию компании (рост объемов производства, повышению качества продукции и услуг и др.), улучшению репутации и имиджа, становлению корпоративной идентичности, развитию корпоративных брендов, а также расширению конструктивных партнерских связей с государством, деловыми партнерами, местными сообществами и гражданскими организациями.

С учетом соответствия законодательству и нормативным актам корпоративная социальная ответственность обычно включает «выходящие за пределы, установленные законодательством» обязательства и мероприятия в следующих областях:

- корпоративное управление и корпоративная этика;
- здравоохранение и охрана труда;
- охрана окружающей среды;
- права человека (включая основные трудовые права);
- управление человеческими ресурсами;
- взаимодействие с обществом, развитие и инвестирование;
- корпоративная благотворительность и волонтерство;
- удовлетворение требований потребителя и приверженность
- принципу честной конкуренции;
- борьба со взяточничеством и меры по борьбе с коррупцией;
- отчетность, прозрачность и информирование о деятельности.

Перечисленные элементы корпоративной социальной ответственности часто взаимосвязаны и взаимозависимы. Поскольку бизнес играет главную роль в повышении благосостояния общества, корпоративная социальная ответственность является центральным понятием в системе менеджмента. Она позиционирует компании как с точки зрения действующих рисков, так и с позиции преимуществ предоставляемых ей возможностей, особенно относительно их корпоративной репутации и широкого вовлечения в деятельность заинтересованных сторон – акционеров, сотрудников, потребителей, сообщества, поставщиков, правительства, неправительственных организаций, международных и других организаций, с которыми связана деятельность компании.

2 АНАЛИЗ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРОГРАММ КОРПОРАТИВНОЙ СОЦИАЛЬНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ НЕФТЯНОЙ И ГАЗОВОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ

2.1 Методика оценки эффективности корпоративной социальной ответственности предприятий

Повышение общественного интереса к роли предпринимательской деятельности способствует тому, что крупные предприятия акцентируются на существенное внимание на образование имиджа компании в глазах общественности. На современном этапе недостаточным фактором является увеличение прибыльности бизнеса и осуществления своевременной уплаты налогов. Предпринимательская деятельность находится в определенном положении, обязывающем предпринимателей выходить за профессиональные границы, становиться частью общественных отношений и ориентироваться на нужды общества, а не только на повышение прибыли. Такое положение способствует совершенствованию активности организаций в сфере корпоративной социальной ответственности. В данном случае наиболее актуальным вопросом является проблема оценки эффективности социальной ответственности, т. к. оценить эффективность мер, которые предприятие осуществляет для повышения качества жизни работников, местного сообщества и общества в целом достаточно проблематично в условиях мировой глобализации, бюджетного реформирования и т.д.

В настоящее время принято использовать два основных подхода к оценке эффективности социальных программ предприятий, а именно:

- с применением количественных и качественных показателей социальной деятельности;
- в зависимости от влияния на финансовые и производственные показатели функционирования предприятия [42, с. 240].

Использование первого метода оценки эффективности предполагает необходимость осуществления выбора определенных показателей деятельности организации в сфере корпоративной социальной ответственности и далее, как правило, осуществляется расчет определенного интегрального критерия, который используется для характеристики совокупного воздействия выбранных параметров. В данном случае показатели, которые оказывают влияние на эффективность деятельности системы корпоративной социальной ответственности, делятся в соответствии с формой их оценки на два основных вида:

- качественные (оценка которых осуществляется исключительно по их наличию или отсутствию);
- количественные, характеризующиеся наличием количественных измерений.

В состав качественных показателей важно относить:

- фактическое закрепление положений социальной ответственности в соответствующей документальной и нормативной базе предприятия и их соответствие международным стандартам;
- фактическое наличие специальных подразделений, на которые возлагается ответственность за социальную деятельность, в штатной структуре предприятия.

Количественные показатели, которые применяются при оценке эффективности социальных программ, являются обширными и включают в себя определенные группы, а именно:

1. затраты, связанные с развитием персонала, которые включают в себя заработную плату, социальные выплаты сотрудника организации, затраты на обучение и переподготовку сотрудников;
2. затраты, связанные с развитием местного сообщества, которые включают в себя разные социальные и благотворительные программы и затраты на улучшение экологической ситуации.

Применение второго варианта оценки в качестве показателей финансовой деятельности предполагает рассмотрение выручки предприятия, валовой или чистой прибыли, а оценка производственной деятельности осуществляется по общей или удельной производительности. Необходимо отметить, что метод оценки эффективности социальных программ по влиянию на показатели деятельности предприятия характеризуется наличием определенных недостатков. В современных условиях России достаточно часто определение показателей финансовой деятельности предприятий осуществляется в соответствии с внешнеэкономическими условиями, а именно – нестабильностью и волатильностью рынков сбыта продукции. Помимо этого социальные программы и социальная политика по определению характеризуются отсутствием прибыли [21, с. 139].

В соответствии с формой оценки основных параметров, которые применяются для оценки эффективности системы корпоративной социальной ответственности, имеющиеся методы оценки могут быть условно разделены на три группы.

1 группа – методики, которые основываются на определении исключительно качественных показателей. При этом оценка эффективности системы корпоративной социальной ответственности осуществляется по фактическому наличию или отсутствию конкретных условий в деятельности предприятия из заранее определенного перечня. Иными словами, происходит применение двоичной системы оценки (либо да, либо нет). Таким образом, чем большее число заранее определенных критериев присутствует, тем более эффективной признается система корпоративной ответственности на предприятии. В состав основных недостатков представленной группы методик необходимо отнести:

- невозможность формирования сравнительного анализа и оценки эффективности деятельности различных предприятий в сфере корпоративной социальной ответственности при наличии у них одних и тех же признаков;

– невозможность выявления удельного веса каждого параметра в общем индексе, так как все показатели характеризуются наличием одинакового удельного веса. Определить эффективность производимых действий предприятия в сфере социальной ответственности фактически невозможно [16, с. 322].

2 группа – методики, основанием которых является количественная оценка параметров деятельности предприятия в социальной инфраструктуре, за счет которой происходит исключение представленных недостатков. В данном случае сдерживающим моментом для дальнейшего развития представленного рода методик достаточно часто выступает отсутствие возможности объективной количественной оценки определенных показателей. Основанием для проведения анализа в данном случае выступают сведения ежеквартальных, годовых отчетов о работе предприятия, в т. ч. финансовой отчетности. Практические данные свидетельствуют о том, что даже наиболее крупные предприятия, деятельность которых формально обеспечивается нормативными документами в сфере КСО, способствует представлению в открытый доступ ограниченного объема сведений о социальных расходах. Помимо ограниченности объема информации для проведения анализа, необходимо акцентировать внимания на достоверность сведений в публичных отчетах предприятия.

В данном случае в связи с отсутствием отлаженной системы аудита социальной отчетности образуются вопросы, связанные с достоверностью раскрываемой информации, отчеты при этом характеризуются декларативностью и их основным направлением является пропаганда и формирование положительного имиджа предприятия. Представленные причины определяют факт того, что в настоящее время в литературе имеется небольшое количество методик количественной оценки эффективности системы КСО [34, с. 140].

3 группа – методики, в рамках которых происходит применение как количественные, так и качественные показатели оценки уровня эффективности КСО. Другими словами для определения воздействия факторов, которые не подвергаются численной оценке, предполагают использование качественных показателей, а применительно к другим параметрам применяется количественная оценка. Так, методики, представленные в третьей группе, признаются наиболее предпочтительными, так как они способствуют учету воздействия на уровень развития системы КСО более полного перечня показателей. Сравнительный анализ эффективности действий организаций в сфере КСО с похожими признаками возможен только в данном случае, так как рассматриваются качественные показатели.

С целью оценки деятельности в сфере корпоративной социальной ответственности таких предприятий, как ПАО «Роснефть», ПАО «Лукойл», ПАО «Газпром» нами предлагается использовать интегральный коэффициент, который определяет совокупное влияние качественных и количественных параметров. Расчет этого показателя осуществляется по следующей формуле:

$$K_{\text{инт}} = K_{\text{кач}} \cdot K_{\text{кол}}, \quad (3)$$

где $K_{кач}$ – коэффициент, позволяющий учитывать фактическое соответствие качественным признакам;

$K_{кол}$ – коэффициент, учитывающий воздействия количественных параметров.

В состав перечня предлагаемых качественных признаков эффективности корпоративной социальной ответственности, который основывается на положениях международной организации «Глобальная инициатива по отчетности», которая включает в себя:

- наличие трудового договора;
- фактическое наличие положений организационных документов, направленных на регламентирование социальной деятельности предприятия;
- фактическое наличие ежегодных публикаций отчетов о деятельности предприятия в сфере социальной ответственности в открытом доступе;
- наличие в составе организационной структуры специализированного подразделения, который несет ответственность за социальную деятельность.

В соответствии с фактическим наличием или отсутствием комплекса элементов из представленного перечня, анализируемое предприятие в соответствии с уровнем развития системы мер социальной ответственности может быть отнесено к одной из трех групп, в отношении каждой из которых определяется величина качественного коэффициента $K_{кач}$ (табл. 2.1).

Таблица 2.1. – Классификация предприятий в зависимости от уровня развития КСО

Наименование группы	Характеристики	Величина коэффициента качественных параметров, ($K_{кач}$)
Низкий уровень развития системы КСО	Наличие до одного признака	0,3
Средний уровень развития КСО	Наличие 2-3 признаков	0,6
Высокий уровень развития системы КСО	Наличие всех представленных признаков	1,0

Количественные показатели, которые определяют уровень развития системы КСО, в зависимости от сферы влияния, могут быть разделены на 2 основные группы, а именно:

- производственный персонал предприятия;
- местное сообщество [44, с. 40].

Так, определение коэффициента, в рамках которого осуществляется учет воздействия количественных параметров, осуществляется по следующей формуле:

$$K_{кол} = \frac{K_{перс} + K_{сообщ}}{2}, \quad (4)$$

где $K_{перс}$ – коэффициент эффективности социальной политики по отношению к персоналу предприятия;

$K_{\text{сообщ}}$ – коэффициент эффективности социальной политики применительно к местному сообществу.

В рамках представленной модели определение эффективности социальной работы с персоналом осуществляется в соответствии со следующими элементами, а именно:

- среднемесячная заработная плата (ЗП);
- количество рабочих мест (ССЧ);
- затраты на внутренние социальные программы (СОЦ);
- доля работников, прошедших обучение и переподготовку (ПП);
- доля работников, которые получили производственные травмы (ТР) [48, с. 14].

Определение эффективности социальной политики предприятий применительно к местному сообществу осуществляется в качестве изменения следующих параметров, а именно:

- затраты, связанные с реализацией внешней социальной программы (СП);
- затраты, связанные с разрешением экологических проблем (ЭК).

Количественное измерение представленных параметров осуществляется за счет применения коэффициентов, величина которых определяется в качестве отношения величины соответствующих параметров в анализируемом и базовом периодах (табл. 2.2).

Таблица 2.2 – Коэффициенты измерения количественных параметров эффективности работы системы КСО в организации

Наименование группы параметров	Наименование коэффициентов	Формула для расчета коэффициента
Социальная работа с персоналом	Коэффициент изменения среднемесячной заработной платы работников	$K_{зп} = \frac{ЗП_i}{ЗП_{баз}} \cdot K_d$
	Коэффициент изменения среднесписочной численности работников	$K_{ссч} = \frac{ССЧ_i}{ССЧ_{баз}}$
	Коэффициент изменения затрат на внутренние социальные программы	$K_{зп} = \frac{СОЦ_i}{СОЦ_{баз}} \cdot K_d$
	Коэффициент изменения доли работников, которые прошли обучение и переподготовку	$K_{зп} = \frac{ПП_i}{ПП_{баз}}$
	Коэффициент изменения доли работников, которые получили производственные травмы	$K_{зп} = \frac{ТР_{баз}}{ТР_i}$
Социальная работа местным сообществом	Коэффициент изменения затрат на внешние социальные программы	$K_{сп} = \frac{СП_i}{СП_{баз}} \cdot K_d$
	Коэффициент изменения затрат на экологические программы	$K_{эк} = \frac{ЭК_i}{ЭК_{баз}} \cdot K_d$

При расчете коэффициентов, которые учитывают эффективность социальной политики применительно к персоналу организации и по отношению к местному

сообществу, необходимо ввести поправочные коэффициенты, которые учитывают значимость каждого параметра при оценке общего уровня эффективности мер КСО. Определение этих поправочных коэффициентов осуществляется методом экспертных оценок и зависит от специфики определенного анализируемого предприятия, что делает модель более универсальной. Таким образом, формулы, которые используются для расчета коэффициента эффективности социальной политики по отношению к персоналу предприятия и местному сообществу, имеют следующий вид:

$$K_{\text{пер}} = K_{\text{зп}} \cdot a_{\text{зп}} + K_{\text{ссч}} \cdot a_{\text{ссч}} + K_{\text{соц}} \cdot a_{\text{соц}} + K_{\text{пп}} \cdot a_{\text{пп}} + K_{\text{тр}} \cdot a_{\text{тр}}, \quad (5)$$

$$K_{\text{сообщ}} = K_{\text{сп}} \cdot a_{\text{сп}} + K_{\text{эк}} \cdot a_{\text{эк}}. \quad (6)$$

Соблюдение условий, при которых коэффициент, осуществляющий учет влияния количественных параметров в анализируемом периоде превышает 1, говорит о том, что на предприятии реализуются активные социально-направленные действия. Соответственно, при значении равном меньше 1, со стороны руководства предприятия не уделяется необходимого внимания вопросам КСО [46, с.14].

Таким образом, оценка эффективности КСО в ПАО «Роснефть», ПАО «Лукойл», ПАО «Газпром» должна осуществляться в полном соответствии с представленной методикой, включающей в себя расчет интегрального показателя, который включает в себя как количественные, так и качественные оценки. Представим более подробные сведения об анализируемых предприятиях.

Перейдем к подробной характеристике анализируемых в исследовании предприятий.

ПАО «НК «Роснефть» занимает лидирующее положение в российской нефтяной отрасли и является наиболее крупной публичной нефтегазовой организацией мира. В состав основных видов деятельности компании относятся осуществление поиска и разведки месторождений углеводородов, добыча нефти, газа, газового конденсата и др.

Компания входит в состав стратегических предприятий России. Ключевым акционером компании является АО «Роснефтегаз» (50,01%) и 38,68% компании ВР. Обе компании принадлежат государству.

«Роснефть» представляет собой глобальную энергетическую компанию, основные активы которой находятся на территории Российской Федерации, также имеется диверсифицированный портфель в перспективных регионах международного нефтегазового бизнеса, в том числе в Венесуэле, республике Эквадор, республике Куба, Канаде, США, Бразилии, Норвегии, Германии, Италии, Алжире, Монголии, Китае, Вьетнаме, Туркменистане, Беларуси, Украине и ОАЭ.

НК «Роснефть» по итогам 2017 года стала лидером по объемам реализации нефтепродуктов на Санкт-Петербургской товарно-сырьевой бирже (АО «СПбМТСБ»). Компания в ходе биржевых торгов реализовала более 7 млн тонн нефтепродуктов, что составляет 41% от объемов биржевых продаж всех

компаний-производителей. Объем продаж НК «Роснефть» в 2017 году по сравнению с аналогичным периодом прошлого года вырос на 15% или более чем 1 млн тонн.

Компания включает в себя 10 крупных нефтеперерабатывающих заводов, несколько небольших мини-НПЗ, расположенных на территории России. По итогам 2017 года специалисты «Роснефти» пробурили 155 разведочных скважин с 86% успешности, было открыто 162 новых залежи и 31 новое месторождение с суммарными запасами 233 млн т нефтяного эквивалента [73, с. 1].

Рассмотрим ключевые характеристики ПАО «Роснефть» по состоянию на 01.12.2018 (табл. 2.3).

Таблица 2.3 – Характеристика ПАО НК «Роснефть»

Наименование	Характеристика
Полное название фирмы	Публичное акционерное общество Нефтяная компания «Роснефть»
Направления деятельности, производимой продукции или оказываемой услуги	Проведение геолого-разведочных работ с целью поиска месторождений нефти, газа, угля и иных полезных ископаемых; добыча, транспортировка и переработка нефти, газа, угля и иных полезных ископаемых и др.; Инвестиционная деятельность, включая операции с ценными бумагами; Организация выполнения заказов для федеральных государственных нужд и региональных потребителей продукции; Инвестиционное управление, строительство, инжиниринговое, технологическое и сервисное обеспечение проектов разведки, добычи, переработки и сбыта и др.; Передача недвижимого и иного имущества в аренду, использование арендованного имущества; Оказание содействия в обеспечении интересов РФ при подготовке и реализации соглашения о разделе продукции в отношении участков недр и др.
Характер собственности	государственная
Правовое положение	Юридическое лицо
История образования и особенности развития фирмы	19 век – первые упоминания о компаниях, входящих в состав «Роснефти»; 1889 г. – начало разведки нефтяных месторождений на Сахалине; 1993 г. – создание государственного предприятия по добыче и переработке нефти «Роснефть»; 2002-2004 гг. – наращивание активов и расширение географии деятельности компании; 2006 г. проведение первичного публичного размещения акций компании; 2007 г. – компания становится лидером среди нефтяных компаний России; 2009 г. – внедрение в эксплуатацию крупнейшего месторождения Восточной Сибири – Ванкорское;

Продолжение таблицы 2.3

Наименование	Характеристика
История образования и особенности развития фирмы	2010 г. – инициировано обновление стратегии компании; 2011 г. – получены 2 лицензии на открытие месторождений – Байкаловский и Бузеровский участки; 2012 г. – заключено соглашение об опытной разработке запасов юаженовской и ачимовской свит в Западной Сибири; 2014 г. – открытие крупной нефтегазовой провинции в Карском море; 2015 г. – начата добыча нефти на месторождении Аркутун-Даги; 2016 г. – завершение интегральной сделки по приватизации 20% пакета акций и контрольного пакета акций «Башнефти».
Размер организации	1 000 000 тыс. руб.
Территориальное размещение фирмы	59 регионов России, штаб-квартира в г. Москва, страны ближнего зарубежья.
Миссия фирмы	инновационное, экологически безопасное и экономически эффективное удовлетворение потребности общества в энергоресурсах
Цели фирмы	поддержание добычи и максимальное раскрытие потенциала действующих месторождений, рациональная реализация новых проектов для обеспечения устойчивого профиля добычи и максимального коэффициента извлечения углеводородов, а также экономически обоснованная разработка нетрадиционных и сложных коллекторов.

ПАО НК «Роснефть» является наиболее крупной нефтегазовой компанией на территории РФ и наиболее крупной в мировом масштабе по запасам углеводородов и добыче жидких углеводородов среди публичных нефтегазовых компаний. Одной из приоритетных задач компании к 2022 году является увеличение ресурсной базы. Удельный вес компании по добыче нефти на территории РФ составляет 41%, в мировой добыче примерно 6%. По итогам 2017 г. Компания обеспечила самый высокий уровень среднесуточной добычи газа в России среди производителей газа и составил 186,3 млн куб.м.

Представленный результат был достигнут за счет реализации масштабной стратегии, направленной на развитие собственного высокотехнологического сервисного подразделения, которое позволяет предоставлять гарантии выполнения планов производства, сформировать конкурентную среду с точки зрения ценовой политики и качества осуществляемых работ. Компания направляет свои усилия на укрепление позиции на рынке газа России. В перспективе также увеличение производства моторных масел не менее чем на 55% от нынешнего производства к 2022 году [73, с. 2].

В свою очередь основным видом деятельности ПАО «Лукойл» в настоящее время является разведка, добыча, переработка и реализация нефти и нефтепродуктов. ПАО «Лукойл» – это материнская компания вертикально интегрированной группы предприятий. Компания является одной из наиболее крупных нефтегазовых компаний в мире в соответствии с размером доказанных

запасов углеводородов, которые по состоянию на 01.01.2019 г. составляют примерно 16,1 млрд. барр. н.э.

ПАО «Лукойл» является одной из наиболее крупных публичных вертикально интегрированных нефтегазовых предприятий мира, на долю которого приходится около 2% мировой добычи нефти и примерно 1% доказанных запасов углеводородов. За счет наличия полного производственного цикла, предприятие имеет возможность осуществления полного контроля всей производственной цепочки, а именно – от добычи нефти и газа до сбыта нефтепродуктов. При этом на территории России находится 88% запасов и 86% добычи углеводородов, при этом основная деятельность находится на территории 4-х федеральных округов, а именно – Северо-Западного, Уральского, Приволжского и Южного. Обеспечение эффективного развития предприятия и ее главных позиции на рынке осуществляется благодаря 100 тыс. человек, которые объединяют свои усилия и таланты.

Миссия ПАО «Лукойл» заключается в следующем: «Мы созданы, чтобы энергию природных ресурсов обратить во благо человека, эффективно и ответственно разрабатывать доверенные нам уникальные месторождения углеводородов, обеспечивая рост компании, благополучие ее работников и общества целом.

В состав основных стратегических целей ПАО «Лукойл» необходимо отнести:

1. укрепление позиций в отрасли, а именно:
 - осуществление новых проектов в сегментах «разведка и добыча» и «переработка, торговля и сбыт» для эффективного восполнения базы ресурсов, повышения производственных объемов, совершенствования структуры производимой продукции и других ключевых показателей деятельности;
 - развитие конкурентных преимуществ за счет использования современных технологий, осуществления поиска наиболее рациональных технических решений, реализации контроля над расходами, формирования и применения синергий в соответствии с вертикально-интегрированной цепочкой производства;
 - регулярная оптимизация процессов на имеющихся активах для максимизации эффективности.
2. Финансовая устойчивость, которая представляет собой обеспечение высокой финансовой устойчивости в рамках волатильности цен на нефть и валютных курсов за счет соблюдения строгой финансовой дисциплины, применения консервативного подхода к процессу планирования и эффективного управления рисками.
3. Оптимальный баланс, а именно:
 - соблюдение оптимального баланса между эффективным реинвестированием и осуществлением выплат акционерам;
 - преобладание дивидендных выплат в рамках распределения денежных потоков при условии обеспечения финансовой устойчивости;

- стремление к ежегодному повышению величины дивиденда на одну акцию не менее чем на уровень рублевой инфляции.
- 4. Высокая корпоративная ответственность, а именно:
 - минимизация влияния на окружающую среду, обеспечение высокого уровня охраны труда и промышленной безопасности;
 - устойчивое развитие на основании бережливого отношения к природным ресурсам и ответственное ведение предпринимательской деятельности в регионах присутствия и социальной стабильности [74, с. 1].

Рассмотрим ключевые показатели деятельности ПАО «Лукойл» по итогам 2017 года (табл. 2.4).

Таблица 2.4 – Ключевые показатели деятельности ПАО «Лукойл» за 2017 г.

Наименование показателя	Размер
Доказанные запасы углеводородов	16,4 млрд барр. н.э.
Добыча углеводородов	2,2 млн барр./сут.
Переработка нефтяного сырья	1,3 млн барр./сут.
Производство масел	968 тыс. т
Количество АЗС	5258
Выручка от реализации	5,9 трлн руб.
Дивиденды на акцию	195 руб.
Свободный денежный поток	290 млрд руб.

ПАО «Лукойл», как одна из крупнейших международных нефтегазовых организаций, выделяет в своей стратегии управления, следующие корпоративных ценности:

- персонал: все, что делает компания, делается людьми для людей;
- экология и технология. Являясь одной из наиболее крупных ресурсодобывающих компаний в мире, ПАО «Лукойл» уделяет особое внимание соблюдению высочайших мировых экологических стандартов и отличается высококлассной системой управления охраной окружающей среды в рамках всей вертикали управления;
- ответственность за жизни, здоровье людей и природные ресурсы в регионах своей деятельности;
- открытость и партнерство при взаимодействии с обществом и заинтересованными сторонами;
- нравственность. В своей работе ПАО «Лукойл» занимается осуществлением профессиональной деятельности на основании принципов честности, открытости, уважительности и порядочности [74, с. 1].

ПАО «Газпром» является энергетической компанией глобального масштаба. В состав основных направлений деятельности предприятия относятся: геологоразведка, добыча, транспортировка, хранение, переработка, реализация газа, газового конденсата и нефти, реализация газа в качестве моторного топлива, а также производство и сбыт тепло- и электроэнергии. Миссия ПАО «Газпром» заключается в надежном, эффективном и сбалансированном обеспечении

потребителей природным газом, другими видами энергоресурсов и продуктами их переработки.

Стратегическая цель ПАО «Газпром» – становление в качестве основного лидера среди мировых ресурсодобывающих предприятий методом диверсификации рынков сбыта, обеспечения постоянства и надежности поставок сырья, увеличения эффективности собственной работы, применения научно-технического потенциала.

ПАО «Газпром» характеризуется наличием самого большого в мире объема запасов природного газа. Его удельный вес в мировых запасах газа составляет 17%, в российских – 72%. Официально ПАО «Газпром» обладает 11% мирового и 66% российской добычи газа. На современном мировом рынке ресурсодобывающих предприятий «Газпром» отличается тем, что занимается активной разработкой и реализацией масштабных международных проектов, связанных с освоением газовых ресурсов полуострова Ямал, арктического шельфа, Восточной Сибири и Дальнего Востока.

На мировом рынке природных ресурсов ПАО «Газпром» зарекомендовал себя как ответственный поставщик газа для отечественных и зарубежных потребителей. В мировом масштабе компания обладает наиболее крупной системой транспортировки сырья, т.е. газа, протяженность которой доходит до 172 тыс. км. На отечественном рынке сырья ПАО «Газпром» реализует большую часть продаваемого газа. Кроме того компания осуществляет поставку газа в более чем 30 стран ближнего и дальнего зарубежья.

На данный момент ПАО «Газпром» признана единственным производителем и экспортером сжиженного природного газа на территории РФ. Компания продолжает развивать торговлю природным газом на территории России в соответствии с действующим проектом «Сахалин-2» в то же время продолжается планирование и реализация новых проектов, за счет которых предприятие сможет усилить собственные позиции на мировом рынке газа.

В долгосрочной перспективе произойдет увеличение добычи газа во всех регионах мира, кроме Европы. Общий прирост добычи газа в мире к 2035 г. превысит 1 трлн м³. Наибольший вклад в увеличение добычи газа в мире внесут страны СНГ, прежде всего Российская Федерация.

Основой нефтяного бизнеса Группы Газпром является дочернее общество — ПАО «Газпром нефть». В основе деятельности Газпром нефти лежит Стратегия развития ПАО «Газпром нефть» до 2025 г., утвержденная Советом директоров компании в 2013 г.

ПАО «Газпром» официально входит в список ТОП-5 наиболее крупных производителей нефти на территории России. Кроме того, компания владеет наиболее крупными генерирующими активами в России. Их суммарная установленная мощность составляет примерно 21% от общей установленной мощности энергосистемы России. Предприятие также занимает первое место на рынке тепловой энергии [75, с.1].

Рассмотрим основные показатели деятельности компании по итогам 2017 года (табл. 2.5).

Таблица 2.5 – Показатели деятельности ПАО «Газпром» в 2015-2017 гг.

Переработка углеводородов Группой Газпром	2015 год	2016 год	2017 год
Природный попутный газ, млрд м ³	31,2	31,0	35,5
Нефть и газовый конденсат, млн т	66,8	65,9	69,5
Производство нефтепродуктов Группой Газпром, млн т	2015	2016	2017
Дизельное топливо	14,8	15,0	15,8
Автомобильный бензин	12,4	12,3	12,1
Мазут	8,4	7,8	7,4
Авиационное топливо	3,2	3,2	3,2
Масла	0,4	0,4	0,4
Прочие нефтепродукты	12,4	11,5	11,0
Всего	51,3	50,2	49,9

Таким образом, представленные данные свидетельствуют о том, что ПАО «Роснефть», ПАО «Газпром» и ПАО «Лукойл» являются одними из наиболее крупных ресурсодобывающих компаний на территории России. В представленных компаниях руководство уделяется существенное внимание социальной ответственности и реализации различных социальных проектов.

Проведем анализ эффективности корпоративной социальной ответственности ПАО «Роснефть», ПАО «Газпром» и ПАО «Лукойл» в соответствии с выбранной ранее методикой оценки. В рамках представленной методики нами было предложено произвести расчет интегрального показателя эффективности корпоративной социальной ответственности, которая включает в себя как качественные, так и количественные признаки эффективности.

Представим фактическое наличие необходимых качественных признаков в анализируемых компаниях (табл. 2.6).

Таблица 2.6 – Качественные признаки эффективности КСО в ПАО «Роснефть», ПАО «Газпром», ПАО «Лукойл»

Наименование признака	ПАО «Роснефть»	ПАО «Газпром»	ПАО «Лукойл»
Наличие трудового договора	+	+	+
Наличие положений организационных документов, которые регламентируют социальную деятельность компании	+	+	+
Наличие ежегодных публикаций отчетов о деятельности предприятия в сфере КСО в открытом доступе	+	+	+
Наличие в составе организационной культуры специализированного подразделения, который несет ответственность за социальную деятельность	+	+	+

Данные, представленные в таблице 2.6, свидетельствуют о том, что в анализируемых компаниях имеются все основные качественные признаки эффективности корпоративной социальной ответственности, необходимые для анализа её эффективности и влияния на конкурентоспособность предприятий.

Для более детального анализа рассчитаем соответствующие коэффициенты измерения количественных параметров эффективности работы системы КСО в ПАО «Роснефть», ПАО «Газпром» и ПАО «Лукойл» (табл. 2.7).

Таблица 2.7 – Коэффициенты измерения количественных параметров эффективности работы системы КСО в ПАО «Роснефть», ПАО «Газпром», ПАО «Лукойл»

Наименование коэффициентов	ПАО «Роснефть»	ПАО «Газпром»	ПАО «Лукойл»
Коэффициент изменения среднемесячной заработной платы работников	1,080	1,047	1,151
Коэффициент изменения среднесписочной численности работников	1,131	1,018	0,986
Коэффициент изменения затрат на внутренние социальные программы	1,031	1,075	1,058
Коэффициент изменения доли работников, которые прошли обучение и переподготовку	1,346	1,043	1,154
Коэффициент изменения доли работников, которые получили производственные травмы	0,642	0,949	0,750
Коэффициент изменения затрат на внешние социальные программы	0,825	0,854	1,074
Коэффициент изменения затрат на экологические программы	1,030	1,078	0,998

Данные, представленные в таблице 2.7, свидетельствуют о том, что в анализируемых нами предприятиях, а именно – ПАО «Роснефть», ПАО «Газпром», ПАО «Лукойл» количественные параметры эффективности работы системы КСО характеризуются постоянным ростом. При расчете представленных коэффициентов использовались данные за 2017 г. и сравнивались с данными 2016 г. Практически все показатели характеризуются повышением. Так, в ПАО «Роснефть» и ПАО «Газпром» наблюдается снижение коэффициента изменения затрат на внешние социальные программы – 0,825 и 0,854 соответственно. Однако понижение коэффициента может быть связано не столько с понижением эффективности мер КСО, сколько с нестабильностью международных взаимоотношений, в т. ч. политических. В ПАО «Лукойл» произошло снижение среднесписочной численности работников, коэффициент изменения среднесписочной численности составляет 0,986. Таким образом, все организации, на основании данных которых проводится исследование, показывают стабильный рост показателей эффективности управления системами корпоративной социальной ответственности, что говорит о том, что в анализируемых компаниях высоко оценивают значение затрат на социальную инфраструктуру.

Рассчитаем итоговые коэффициенты эффективности корпоративных социальных программ к персоналу и к местному сообществу для анализируемых предприятий (табл. 2.8).

Таблица 2.8 – Итоговые коэффициенты эффективности социальных программ к персоналу и местному сообществу в ПАО «Роснефть», ПАО «Газпром», ПАО «Лукойл»

Наименование коэффициентов	ПАО «Роснефть»	ПАО «Газпром»	ПАО «Лукойл»
К персоналу	5,329	5,124	5,106
К местному сообществу	1,855	1,932	2,072
Общий коэффициент	7,085	7,065	7,172

Данные таблицы 2.8 свидетельствуют о том, что среди анализируемых предприятия наибольший показателей итогового коэффициента эффективности социальных программ к персоналу у ПАО «Роснефть» - 5,329, второе место – ПАО «Газпром» (5,124), третье место – ПАО «Лукойл» (5,106). В ПАО «Лукойл» социальные программы к местному сообществу являются наиболее эффективными – 2,072; в ПАО «Газпром» - 1,932; в ПАО «Роснефть» - 1,855.

Таким образом, в ПАО «Лукойл» по сравнению с другими компаниями наблюдается наибольшая эффективность корпоративных социальных программ – 7,172.

Последним этапом исследования эффективности управления корпоративной социальной ответственностью является расчет интегрального коэффициента (табл. 2.9).

Таблица 2.9 – Расчет интегрального коэффициента эффективности социальных программ в ПАО «Роснефть», ПАО «Газпром», ПАО «Лукойл»

Наименование коэффициентов	ПАО «Роснефть»	ПАО «Газпром»	ПАО «Лукойл»
Количественный коэффициент	7,085	7,065	7,172
Качественный коэффициент	4	4	4
Интегральный коэффициент	28,340	28,260	28,688

Проведенные расчеты свидетельствуют о том, что в ПАО «Лукойл» социальные программы являются наиболее эффективными. В то же время ПАО «Роснефть» и ПАО «Газпром» необходимо реализовать мероприятия, направленные на увеличение эффективности реализации социальных программ.

Для более детального анализа эффективности политики организации в социальной инфраструктуре рассмотрим стейкхолдеров анализируемых организаций. Стейкхолдеры представляют собой конкретные лица и институты как внутри, так и вне предприятия, а также те, кто оказывает влияние на деятельность предприятия, или испытывает на себе влияние деятельности предприятия. В состав таких лиц могут быть отнесены: государство, общество, инвесторы, кредиторы, потребители, поставщики, сотрудники и менеджеры. Рассмотрим основных стейкхолдеров ПАО «Роснефть» (табл. 2.10).

Таблица 2.10 – Стейкхолдеры ПАО «Роснефть»

Прямые стейкхолдеры	Косвенные стейкхолдеры
Сотрудники	Органы государственной власти РФ
Акционеры и инвесторы компании	Региональные и муниципальные органы власти
Потребители продукции	Население
Партнеры компании	Конкурененты
	Поставщики компании
	Местные сообщества в регионах присутствия
	Общественные организации

Для сотрудников ПАО «Роснефть» существенным моментом является удовлетворение трудовой деятельностью в соответствии с формами адекватной оплаты, наличие возможностей профессионального роста и формирования деловой карьеры, установление здорового морального делового климата, приемлемых условий и режима трудовой деятельности, хорошее руководство. Для потребителей значимым моментом являются качественные характеристики, безопасность и доступность товаров и услуг. Органы государственной власти, а также муниципальные и региональные органы власти на первое место ставят заинтересованность в пополнении бюджета за счет налоговых поступлений и сохранения рабочих мест для населения. В состав наиболее существенных стейкхолдеров также можно отнести правительство государства и жителей регионов, в которых осуществляет деятельность ПАО «Роснефть».

Со стороны ПАО «Роснефть» формирование взаимоотношений с заинтересованными сторонами и органами государственной власти в регионах присутствия осуществляется в соответствии с принципом социальной ответственности бизнеса. Компания использует системный подход в решении социальных вопросов и управлении социальными инвестициями, что способствует уменьшению социальных рисков, организации долгосрочных плодотворных отношений с регионами присутствия и укрепления имиджа социально ответственной компании.

Благодаря деятельности ПАО «Роснефть» вносится существенный вклад в развитие регионов присутствия. Кроме того, проекты, которые реализуются компанией, способствуют развитию местных предприятий, социальной сферы, кадрового состава, инфраструктуры, а также повышению инвестиционной привлекательности регионов. В качестве одной из целей региональной политики предприятия необходимо выделить формирование благоприятных условий для комфортной реализации предпринимательской деятельности в регионах присутствия, которые способствуют привлечению высококвалифицированных трудовых ресурсов. Соответственно, компания акцентирует ключевое внимание на развитие современной, удобной для жизни инфраструктуры городов и поселков, высокому качеству медицинского обслуживания, развитию спорта, образования и культуры.

Наибольшую важность обладают вопросы, связанные с социальным развитием применительно к территориям, которые находятся в некоторой удаленности от

больших городов, как правило, в суровых климатических условиях. Кроме того, компания выделяет существенные денежные средства на социальное развитие. По итогам 2017 года ПАО «Роснефть» является наиболее крупным налогоплательщиком на территории Российской Федерации. Формализация единых принципов и подходов к взаимодействию предприятия с органами государственной власти и управления, в том числе заинтересованными сторонами в регионах присутствия осуществляется в Политике в области регионального развития и взаимодействия с субъектами РФ.

Рассмотрим стейкхолдеров ПАО «Газпром» (табл. 2.11).

Таблица 2.11 – Стейкхолдеры ПАО «Газпром»

Прямые стейкхолдеры	Косвенные стейкхолдеры
Сотрудники	Органы государственной власти РФ
Акционеры и инвесторы компании	Региональные и муниципальные органы власти
Потребители продукции	Население
Партнеры компании	Конкуренты; Поставщики компании; Местные сообщества в регионах присутствия; Общественные организации

Данные, представленные в таблице 2.11, свидетельствуют о том, что стейкхолдеры ПАО «Газпром» являются идентичными стейкхолдерам ПАО «Роснефть». Со стороны ПАО «Газпром» осуществляется постоянное взаимодействие с заинтересованными сторонами, которые рассматриваются в качестве ключевого инструмента реализации стратегии устойчивого развития. ПАО «Газпром» акцентирует существенное внимание на интересы стейкхолдеров, которые сопоставляются с интересами компании в целом. Компания проявляет стремление к формированию сбалансированного подхода к взаимодействию со стейкхолдерами, основными направлениями которого являются гармонизация интересов всех заинтересованных сторон и достижение целей устойчивого развития.

Приоритетные моменты взаимодействия ПАО «Газпром» со стейкхолдерами содержатся в следующие документах предприятия, а именно:

- кодекс корпоративного поведения;
- корпоративный кодекс;
- отчеты о проделанной работе за отчетный год;
- обращения к Совету директоров и акционерам;
- документы, которые регламентируют отдельные направления деятельности.

Анализ заинтересованных лиц позволяет определить интересы всех стейкхолдеров, которые могут повлиять на проект; выявить потенциальные сложности, которые могут прервать проект или снизить успешность проекта; выделить ключевых лиц, которые должны быть информированы о ходе проекта, Проанализируем основные направления взаимодействия ПАО «Газпром» со стейкхолдерами (табл. 2.12).

Таблица 2.12 – Основные направления взаимодействия ПАО «Газпром» со своими стейкхолдерами

Стейкхолдеры	Направления взаимодействия
Акционеры и инвесторы	Повышение качества корпоративного управления, совершенствование и укрепление бренда и деловой репутации предприятия
Работник компании	Работа, нацеленная на увеличение уровня безопасности трудовой деятельности; формирование требуемых условий для профессионального роста, социального благополучия работников; Совершенствование систем материальной и нематериальной мотивации; Осуществление социальной поддержки работающих и ветеранов; Кадровое обеспечение крупных проектов и связанные с ними возможности профессионального роста; Формирование эффективной корпоративной культуры
Органы государственной власти РФ	Участие в разработке соответствующего законодательства; Ответственное и эффективное применение трудовых и природных ресурсов; Содействие социально-экономическому развитию регионов.
Региональные и муниципальные органы власти	Оказание поддержки проектов регионального развития в соответствии с программой социальных инвестиций «Родные города»
Деловые партнеры, поставщики и потребители	Реализация программ, нацеленных на повышение качества продукции и услуг; Включение подрядчиков в периметр корпоративных стандартов промышленной и экологической безопасности; Внедрение антикоррупционных процедур
Местные сообщества в регионах присутствия	Увеличение эффективности социальных программ предприятия; Реализация программы социальных инвестиций «Родные города»; Проведение общественных слушаний и консультаций, благотворительная и волонтерская деятельность
Общественные организации	Осуществление взаимодействия в соответствии с программой социальных инвестиций «Родные города», в том числе за счет реализации грантовых конкурсов социальных инициатив.

Таким образом, в ПАО «Газпром» имеются конкретные стейкхолдеры, процесс взаимодействия с которыми является формализованным.

Рассмотрим основных стейкхолдеров ПАО «Лукойл» (табл. 2.13).

Таблица 2.13 - Основные стейкхолдеры ПАО «Лукойл»

Прямые стейкхолдеры	Косвенные стейкхолдеры
Работники ПАО «Лукойл»	Органы государственной власти РФ
Организации, занимающиеся производством и реализацией нефтегазового оборудования	Региональные и муниципальные органы власти
Нефтеперерабатывающие заводы	Население
Научно-исследовательские учреждения	Конкуренты
Потребители	Поставщики компании
Предприятия социальные сферы, которым необходима финансовая поддержка	Местные сообщества в регионах присутствия

Взаимоотношения ПАО «Лукойл» со стейкхолдерами осуществляется в соответствии с конкретными принципами и способами (табл. 2.14).

Таблица 2.14 – Особенности взаимоотношений ПАО «Лукойл» со стейкхолдерами

Стейкхолдеры	Принципы работы	Способы взаимодействия
Акционеры и инвесторы	Открытость, достоверность, ориентация на будущее	Официальный сайт, консультационный центр, встречи с менеджментом
Работники	Ответственность, равноправие, мотивация	Внутренний портал, телефон доверия, корпоративные СМИ
Покупатели	Своевременность, профессионализм, честность	Горячие линии, дочерние общества
Поставщики	Партнерство, надежность, взаимная обязательность	Официальный сайт
Государственные органы	Законность, контроль, баланс интересов	Официальный контроль, проведение встреч, участие в рабочих органах

Таким образом, в данном разделе была дана общая характеристика анализируемым предприятиям, проведен сравнительный анализ эффективности программ КСО в исследуемых организациях. Суммируя выводы проведенных расчетов, следует заключить, что в связи с тем, что деятельность ПАО «Лукойл», ПАО «Газпром» и ПАО «Роснефть» осуществляется в одной отрасли экономики, то стейкхолдеры в компаниях являются практически идентичными, имеются лишь различия в эффективности применения социальных программ, например поддержке персонала и т. д. Сделанные выводы будут являться основой для дальнейшей работы по оценке влияния корпоративной социальной ответственности на конкурентоспособность данных предприятий.

2.2 Матрица показателей оценки эффективности социальных инвестиций и социального партнерства

Матрица показателей оценки эффективности социальных инвестиций и социального партнерства (далее по тексту – ЭСИСП) обладает наибольшей значимостью в составе российских методик. В рамках этой программы происходит раскрытие 101 принципа ведения социально ответственного бизнеса, в том числе разработана его оценка на основе показателей, сгруппированных в рамках четырех проекций ценностей. Матрица демонстрирует путь (последовательность) достижения максимальной эффективности социальных инвестиций и социального партнерства: забота о персонале, добросовестная деловая практика и корпоративное гражданство. Это вместе создает предпосылки для успешности бизнеса – его позиционирования в обществе (имидж и репутация) и итоговых экономических показателей [55, с.103].

Составим матрицу показателей оценки эффективности социальных инвестиций и социального партнерства для анализируемых компаний – ПАО

«Роснефть», ПАО «Газпром», ПАО «Лукойл». В первую очередь рассмотрим социальные инвестиции ПАО «Роснефть» (табл. 2.15).

Таблица 2.15 – Показатели эффективности внешних СИ и СП с позиции общества в ПАО «Роснефть»

Группы СИ	Направления социального инвестирования	2016 год	2017 год	Динамика, %	Баллы
Развитие материальной среды	Инвестиции в основной капитал на охрану окружающей среды, тыс. руб	44 646	47 137	105,6	7
	Предупреждение чрезвычайных ситуаций и реагирование на них, тыс. руб	2 960,2	2 951,4	99,7	7
Социальное и гуманитарное развитие	Социально-экономическое сотрудничество с регионами, млрд. руб.	4 069	2 403	59,1	4
	Финансирование социальной сферы регионов, млн. руб.	4 069,1	2 403	59,1	4
	Благотворительность, млн. руб.	2 283	1 879	82,3	6
	Поддержка коренных малочисленных народов Севера, млн руб.	54,1	48,2	89,1	6
	Расходы на спонсорскую деятельность, млн руб.	763,7	973	127,4	9

Социальные инвестиции ПАО «Роснефть», осуществляемые путем реализации внутренних и внешних социальных программ, заняли достаточно прочное место в корпоративной стратегии компании и исчисляются в миллионах рублей. При этом внутренние социальные программы, направленные, прежде всего, на своих работников, являются приоритетным направлением социальных расходов. Для более детального анализа внутренних социальных инвестиций, необходимо рассмотреть их с различных точек зрения: с точки зрения социальной среды, бизнеса (табл. 2.16-2.18)

Таблица 2.16 – Показатели внутренних СИ, оцениваемых с точки зрения социальной среды

Внутренние СИ	Показатели	2016 год	2017 год	Динамика %	Баллы
Человеческий капитал	Рост з/п	69,9	75,5	108,0	6
	Рост профессионально-технических компетенций, чел.	6 493	9 200	141,7	8
	Рост корпоративных и управленческих компетенций, тыс. чел.	11,3	12,09	107,0	6
	Обучение и подготовка персонала	325 890	438 507	134,6	7
	Затраты на работы с молодыми специалистами, млн руб.	84,3	94,5	112,1	6

Продолжение таблицы 2.16

Внутренние СИ	Показатели	2016 год	2017 год	Динамика, %	Баллы
Человеческий капитал	Коэффициент изменения доли работников, которые получили производственные травмы	0,642	0,949	0,750	0,642

Таблица 2.17 – Показатели внутренних СИ, оцениваемых с позиции самого бизнеса в ПАО «Роснефть»

Группы социального инвестирования	Направления социального инвестирования	2016 год	2017 год	Динамика, %	Баллы
Потребители	Отсутствие исков	0	0	-	9
	Выплата дивидендов	124 500	63 362	50,9	12
Добросовестная деловая практика	Количество нарушений, выявленных по результатам проверок	44	0	0	10
	Программы по развитию бизнеса	0	0	-	10
	Совместные инициативы с конкурентами	0	0	-	9

Таблица 2.18 – Показатели эффективности СИ и СП, которые оцениваются с точки зрения бизнеса

Внешние СИ	2016 год	2017 год	Динамика, %	Баллы
Известность и узнаваемость, количество публикаций в прессе за год	122	136	111,5	21
Рост чистой прибыли, млрд руб.	355	181	51,0	29

Социальные инвестиции могут предоставить организациям определенные конкурентные преимущества и повысить их инновационный потенциал. Однако их избыток приведет к падению эффективности деятельности компании в целом, что требует целенаправленного выбора объекта социальных инвестиций. Социальные инвестиции можно отнести к высокорискованным вложениям, т.к. оценить их эффективность крайне сложно, а ожидаемый эффект может сильно отличаться и проявиться через значительный промежуток времени. На основе проделанных расчетов составим общую таблицу показателей ЭСИПС в разрезе групп (табл. 2.19).

Таблица 2.19 – Сводная таблица показателей ЭСИПС для ПАО «Роснефть»

Группы факторов ЭСИПС	Значение
Развитие материальной среды	21
Социальное и гуманитарное развитие	29
Человеческий капитал	50
Потребители	12
Добросовестная деловая практика	0

Продолжение таблицы 2.19

Группы факторов ЭСИПС	Значение
Известность и узнаваемость, количество публикаций в прессе за год	21
Рост чистой прибыли, млрд руб.	29
Итого	162

Данные, представленные в таблице 2.19, свидетельствуют о том, что ПАО «Роснефть» обладает большой эффективностью социальных инвестиций и социальных партнерств. Наиболее эффективным элементом компании является человеческий капитал – 50 баллов, далее идет социальное гуманитарное развитие, рост чистой прибыли – 29 баллов.

Для сравнения данных рассматриваемых предприятий проанализируем аналогичные показатели деятельности ПАО «Газпром» (табл. 2.20).

Таблица 2.20 – Показатели эффективности внешних СИ и СП с позиции общества в ПАО «Газпром»

Направления СИ	2016 год	2017 год	Динамика, %	Баллы
Инвестиции в основной капитал на охрану окружающей среды	6377,6	6875,6	107,8	7
Предупреждение чрезвычайных ситуаций и реагирование на них	9,8	7,9	80,6	7
Обращение с отходами, тыс. т	1538,9	1363,8	88,6	7
Социально-экономическое сотрудничество с регионами, млрд руб.	3,8	4,1	107,9	4
Финансирование социальной сферы регионов, млн руб.	2 149	2 312	105,2	4
Благотворительность, млн руб.	1 219	1 336	109,1	6
Поддержка коренных малочисленных народов Севера, млн руб.	116	117,5	101,2	6
Расходы на спонсорскую деятельность, млн руб.	17	23	135	9
Итого баллы				25

На стратегию социального инвестирования организации основное влияние оказывает отраслевая специфика компании. Для формирования социальных инвестиций значительно большее значение имеет стратегия и производственная специфика компании, нежели ее принадлежность к той или иной форме собственности, размер бизнеса и другие параметры. Так, ресурсодобывающие отрасли ориентированы в основном на внутренние социальные инвестиции — развитие персонала и охрану здоровья, энерго- и материалоемкие — на внешние. Они вынуждены нести значительные затраты на ресурсосбережение и охрану окружающей среды, что составляет более трети их социальных инвестиций. Однако важно также оценивать инвестирование в бизнес-среду, имидж, программы для развития бизнеса, которые позволяют оптимизировать процесс управления.

Оценим показатели внутренних социальных инвестиций ПАО «Газпром» за 2016-2017 гг. (табл. 2.21-2.23)

Таблица 2.21 – Показатели внутренних СИ, оцениваемых с точки зрения социальной среды в ПАО «Газпром»

Внутренние СИ	Показатели	2016 год	2017 год	Динамика, %	Баллы
Человеческий капитал	Рост з/п	100222	109919	109,7	6
	Рост проф.-технических компетенций, чел.	2234	2547	114,0	6
	Рост корпоративных и управленческих компетенций, тыс. чел.	20861	22269	106,7	6
	Обучение и подготовка персонала	50395	52582	104,3	6
	Затраты на программу работы с молодыми специалистами, млн руб.	0	0	0,0	0
	Улучшение жилищных условий, тыс. руб.	215405	183817	85,3	5
	Оздоровление персонала, чел.	819583	1031294	125,8	7
	Выплата в пенсионном плане, млн руб.	0	0	0,0	0
Итого баллов					36

Таблица 2.22 – Показатели внутренних СИ, оцениваемых с позиции самого бизнеса в ПАО «Газпром»

Группы СИ	Направления СИ	2016 год	2017 год	Динамика, %	Баллы
Потребители	Отсутствие исков	0	0	0	9
	Выплата дивидендов	7,2	7,89	109,583	12
Добросовестная деловая практика	Количество нарушений, выявленных по результатам проверок	9	0	0	10
	Программы по развитию бизнеса	1	1	100	10
	Совместные инициативы с конкурентами	0	0	0	9
Итого баллы					22

Следует отметить, что ресурсодобывающим организациям, в т. ч. исследуемым в данной работе не свойственны совместные проекты с конкурентами, в т. ч. проекты социальной инфраструктуры, хотя данный факт мог бы поспособствовать повышению эффективности работы социальных программ.

Рассмотрим показатели эффективности социальных инвестиций с точки зрения бизнеса ПАО «Газпром» (табл. 2.23).

Таблица 2.23 – Показатели эффективности СИ и СП, которые оцениваются с точки зрения бизнеса в ПАО «Газпром»

Внешние СИ	2016 год	2017 год	Динамика, %	Баллы
Известность и узнаваемость, количество публикаций в прессе за год	89	102	114,6	21
Рост чистой прибыли, млрд руб.	403,52	411,42	102,0	29

В соответствии с представленными расчетами составим общую таблицу показателей ЭСИСП в разрезе групп (табл. 2.24).

Таблица 2.24 – Сводная таблица показателей ЭСИПС ПАО «Газпром»

Группы факторов ЭСИПС	Значение
Развитие материальной среды	21
Социальное и гуманитарное развитие	4
Человеческий капитал	36
Потребители	12
Добросовестная деловая практика	10
Известность и узнаваемость, количество публикаций в прессе за год	21
Рост чистой прибыли, млрд руб.	29
Итого	133

Представленные расчеты свидетельствуют о том, что общий показатель эффективности социальной деятельности ПАО «Газпром» составляет 133.

Сравнивая данные проведенного анализа ПАО «Газпром» и ПАО «Роснефть» стоит отметить, что в целом показатели эффективности социальных программ и показатели эффективности социальных инвестиций и социального партнерства выше у «Роснефти», т.е. эффективность социальных программ компании выше, чем у сравниваемого конкурента. Однако эффективность программ с точки зрения бизнеса у организаций очень мала, т. к. в данной сфере компании не ведут совместных программ

Оценивая эффективность использования социальных программ в компаниях одной отраслевой направленности, в особенности ресурсодобывающих отраслях, т.к. эта категория промышленного производства наиболее подвержена рискам внешних факторов (изменение мировых цен на сырье, политики государства в области экспорта, импорта и т.д.) важно отметить высокую роль именно человеческого капитала в распределении социальных инвестиций. В ПАО «Газпром» данный показатель равен 36, в ПАО «Роснефть» – 50. Это связано с необходимостью привлечения наиболее квалифицированных работников, увеличения качества и эффективности производства, которые в дальнейшем приведут к уменьшению издержек предприятий.

Для проведения полного анализа показателей социального инвестирования в исследуемых предприятиях рассчитаем аналогичные показатели ПАО «Лукойл» (табл. 2.25-2.28).

Таблица 2.25 – Показатели эффективности внешних СИ и СП с позиции общества в ПАО «Лукойл»

Группы СИ	Направления СИ	2016 год	2017 год	Динамика, %	Баллы
Развитие материальной среды	Инвестиции в основной капитал на охрану окружающей среды	53286	48161	90,4	7
	Предупреждение чрезвычайных ситуаций и реагирование на них	150	150	100,0	7
	Обращение с отходами, тыс.т	н.д.	н.д.	-	7
Социальное и гуманитарное развитие	Социально-экономическое сотрудничество с регионами, млрд руб.	3,8	4,1	107,9	4
	Финансирование социальной сферы регионов, млн руб.	76,8	106,5	138,7	4
	Благотворительность, млн руб.	9,7	8,4	86,6	6
	Поддержка коренных малочисленных народов Севера, млн руб.	304,9	304,3	99,8	6
	Расходы на спонсорскую деятельность, млн руб.	2156,42	2373,88	110,1	9
Итого					43

Таблица 2.26 – Показатели внутренних СИ, оцениваемых с точки зрения социальной среды в ПАО «Лукойл»

Внутренние СИ	Показатели	2016 год	2017 год	Динамика %	Баллы
Человеческий капитал	Рост з/п	72	82,6	114,7	6
	Рост профессионально-технических компетенций, чел.	60 300	69 571	115,4	8
	Рост корпоративных и управленческих компетенций, тыс. чел.	0	0	0,0	0
	Обучение и подготовка персонала	50 395	52 582	104,3	7
	Общая численность молодых работников, чел.	26 275	43 787	0,0	6
	Улучшение жилищных условий, тыс. руб.	215405	183 817	85,3	5
	Оздоровление персонала, чел.	16,7	16,6	99,4	6
	Выплата в пенсионном плане, млн руб.	1 763	1 804	0,0	6
Итого					44

Таблица 2.27 – Показатели внутренних СИ, оцениваемых с позиции самого бизнеса в ПАО «Лукойл»

Группы СИ	Направления СИ	2016 год	2017 год	Динамика, %	Баллы
Потребители	Отсутствие исков	0	1	-	0
	Выплата дивидендов	65	75	115,385	12
Добросовестная деловая практика	Количество нарушений, выявленных по результатам проверок	21	16	76,1905	10
	Программы по развитию бизнеса	2	2	100	10
	Совместные инициативы с конкурентами	0	0	0	0
Итого					42

Таблица 2.28 – Показатели эффективности СИ и СП, которые оцениваются с точки зрения бизнеса в ПАО «Лукойл»

Внешние СИ	2016 год	2017 год	Динамика, %	Баллы
Известность и узнаваемость, количество публикаций в прессе за год	680	730	107,4	21
Рост чистой прибыли, млрд руб.	291,135	206,794	71,0	29

В соответствии с представленными расчетами составим общую таблицу показателей ЭСИСП в разрезе групп (табл. 2.29).

Таблица 2.29 – Сводная таблица показателей ЭСИПС ПАО «Лукойл»

Группы факторов ЭСИПС	Значение
Развитие материальной среды	14
Социальное и гуманитарное развитие	29
Человеческий капитал	44
Потребители	12
Добросовестная деловая практика	20
Известность и узнаваемость, количество публикаций в прессе за год	21
Рост чистой прибыли, млрд руб.	29
Итого	169

Таким образом, на основании проведенного анализа социальных инвестиций можно сделать вывод, что в ПАО «Лукойл» общая сумма баллов эффективности социальных инвестиций и социального партнерства составляет 169. Для оценки показателей ЭСИПС в разрезе анализируемых предприятий определим лидера по сумме показателей эффективности социальных инвестиций и социального партнерства, рассчитанных ранее (рис. 2.1).

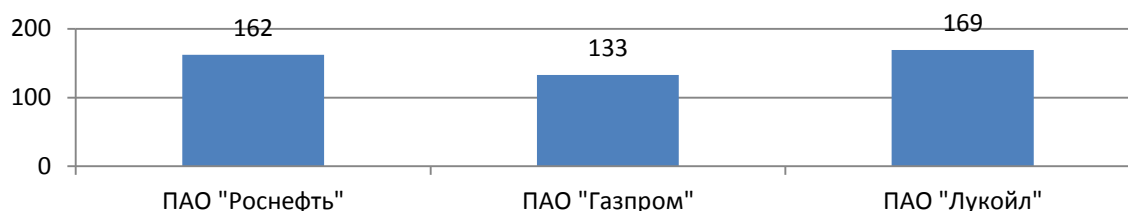


Рисунок 2.1 – Лидер по показателям ЭСИПС, баллы

Отсюда следует, что среди анализируемых предприятий (ПАО «Роснефть», ПАО «Газпром», ПАО «Лукойл») лидирующее положение принадлежит ПАО «Лукойл». Представленная компания обладает наибольшим количеством баллов – 169, что свидетельствует о том, что по данной методике ПАО «Лукойл» характеризуется наиболее социально ответственной политикой в сфере

2.3 Влияние корпоративной социальной ответственности на конкурентоспособность предприятий

Особое значение при формировании конкурентоспособности предприятия уделяется корпоративной социальной ответственности. Можно выделить некоторые аспекты, в рамках которых возможно оценить влияние корпоративной социальной ответственности компании на ее конкурентоспособность. В первую очередь, это укрепление корпоративного имиджа, что в современной экономике даже важнее роста текущих финансовых результатов. Рост корпоративного имиджа в этом случае достигается как среди широкой общественности и государственных институтов, так и среди собственного персонала и клиентов. Компания, зарекомендовавшая себя в качестве серьезного инвестора в социальную сферу, осуществляющего последовательные действия в этом направлении, может рассчитывать на лояльное отношение всех заинтересованных сторон. Безусловно, первоочередную роль в этом процессе играет согласованность работы функциональных подразделений, занимающихся корпоративной ответственностью и связями с общественностью, которая обеспечивает грамотное позиционирование компании как социального инвестора и грамотную огласку ее общественной миссии.

Во-вторых, деятельность компании в области корпоративной социальной ответственности и устойчивого развития делает компанию более привлекательным объектом инвестирования, что впоследствии приводит к повышению акционерной стоимости компании. Идея корпоративной социальной ответственности заключается в том, что социально-ориентированная деятельность приводит к повышению конкурентоспособности компании, что может выражаться в повышении инвестиционной привлекательности компании, усилении трудовой мотивации, а также повышении деловой репутации компании. Взаимосвязь между конкурентоспособностью компании и её социальной ответственностью представляется неоднозначной [44, с. 140].

Так, в широко цитируемом отчете по анкетному опросу 250 респондентов из числа представителей бизнеса, некоммерческих организаций, политических и экспертных кругов, отмечается следующее: «...хотя большая часть бизнеса придерживается той точки зрения, что реализация принципов корпоративной социальной ответственности имеет позитивное воздействие на конкурентоспособность, особенно в долгосрочном плане, его представители тем не менее не в состоянии привести более точные, количественные оценки, характеризующие этот эффект». Оценка коммерческого эффекта от вложений в корпоративную социальную ответственность компании затруднена в силу того, что зачастую эффект проявляется косвенным образом. Так в докладе, инициируемом ООН отмечается, что компании с высоким уровнем гражданской активности получают также «социальную прибыль» (socialprofits) [24, с. 59].

Существуют эмпирические исследования подтверждающие повышение эффективности деятельности компаний, активно занимающихся корпоративной социальной ответственностью, подробный анализ которых проведен в работах Никитиной Л.М. и Перцевой Е.Ю. Так, в исследовании Анкудинова А.Б., Яровинской М.С. эконометрический анализ показал слабую отрицательную взаимосвязь между политикой социальной ответственности в целом и финансовой эффективностью российских компаний.

Целью данного исследования является доказательство, что компании, реализующие собственные социальные и благотворительные программы, тем самым повышают свою конкурентоспособность. Данные о корпоративной социальной ответственности получены на основе анализа отчетов в области устойчивого развития, размещенных на официальных сайтах компаний. Сфера корпоративной социальной ответственности включает управление деятельностью компании в области экологии, промышленной безопасности и охраны труда, развития персонала, внешней социальной деятельности, взаимоотношений компании со всеми группами стейкхолдеров. Поэтому предлагается оценить корпоративную социальную ответственность компаний исходя из объема инвестиций, направленных на конкретную сферу корпоративной социальной ответственности [38, с. 96].

Исследование и оценку корпоративным программам в российских промышленных компаниях предлагается проводить по двум направлениям: реализация программ внутренней и внешней корпоративной социальной ответственности. К внутренней корпоративной социальной ответственности относятся программы направленные на развитие и социальной поддержки собственного персонала и поэтому она ограничена рамками данной компании. Реализация программ внешней корпоративной социальной ответственности ресурсодобывающих предприятий подразумевает осуществление финансирования в сферах благотворительности, спонсорской, природоохранной деятельности, развития инфраструктуры региона и т.д. (табл. 2.30).

Таблица 2.30 – Направления исследования и оценки КСО в компаниях

Внутренняя КСО	Внешняя КСО
Наличие стабильной заработной платы; Развитие профессионального уровня работников;	Осуществление взаимодействия с местным сообществом и органами местной власти;
Безопасность трудовой деятельности; Предоставление дополнительного медицинского и социального страхования; Оказание материальной помощи работникам; Организация и проведение спортивных мероприятий для работников; Оказание помощи ветеранам, инвалидам и пенсионерам	Осуществление спонсорства и корпоративная благотворительность; Ответственность перед потребителем за качество производимой продукции; Участие в мероприятиях, связанных с охраной окружающей среды; Оказание содействия внедрению жилищных программ для населения; Участие в инновационных и образовательных проектах и разработках, которые направлены на развитие человеческого капитала и региона; Оказание поддержки разл. слоям населения; Взаимодействие с органами власти по вопросам развития инфраструктуры региона

Направления исследования и оценки КСО, представленные в таблице 2.30, являются исчерпывающими элементами, которые входят в сферу социальной ответственности предпринимательской деятельности.

Рассмотрим объемы корпоративной социальной ответственности в разрезе анализируемых компаний (табл. 2.31).

Таблица 2.31 – Объем инвестиций ПАО «Роснефть», ПАО «Газпром», ПАО «Лукойл» на корпоративную социальную ответственность с 2016-2017 гг., млн руб.

Наименование направлений поддержки	ПАО "Роснефть"		ПАО "Газпром"		ПАО "Лукойл"	
	2016 год	2017 год	2016 год	2017 год	2016 год	2017 год
Социально-экономическое сотрудничество с регионами, млрд руб.	3 069	3 135	н.д	н.д	3 850	4 145
Финансирование социальной сферы регионов, млн руб.	4 063	4 689	3 828	4 312,8	76,8	106,5
Благотворительность, млн руб.	2 283	8 273	25,9	36,5	9,7	8,4
Поддержка коренных малочисленных народов Севера, млн руб.	54,1	48,2	97,4	117,5	304,9	304,3
Расходы на спонсорскую деятельность, млн руб.	763,7	1 212	423,4	651,3	2 156	2 373,88

Таким образом, рассматриваемые компании реализуются программы социальной ответственности в различных направлениях. При этом объемы расходуемых денежных средств в компаниях отличаются.

Крупнейшие российские нефтегазовые компании финансируют различные проекты, программы и мероприятия, которые не приносят им доход и не связаны с их сферой деятельности, а нацелены на развитие местных сообществ, где располагается бизнес компании. Данная деятельность называется корпоративной социальной ответственностью и реализуется с целью повышения качества жизни на местах и улучшения имиджа компании. Финансирование подобных проектов обычно реализуется в рамках соглашений с регионами и имеет многолетний характер.

В 2017 году все крупнейшие российские нефтегазовые увеличили объем социальных инвестиций по сравнению с 2016 годом.

Во-первых, это используемый механизм финансирования социальных проектов, большая часть которых планируется и обеспечивается необходимым финансированием заранее (в предыдущем финансовом году). Во-вторых, финансовое состояние большинства нефтегазовых компаний в 2017 году было относительно стабильным — рублевая выручка и прибыль росли за счет сильной девальвации рубля и увеличения объема продаж, в том числе экспортных. Поддержала компании также система налогообложения отрасли, которая ориентирована на обеспечение их устойчивости, а основные финансовые потери при снижении цен на нефть несет государство.

Территориальный охват социальных инвестиций компаний зависит от географии их бизнеса и его размера. «Газпром» посредством своих дочерних обществ присутствует почти в каждом регионе страны, в которых и реализуются социальные проекты. «Роснефть» в вопросе реализации делает акцент на регионы присутствия (добычи и переработки нефти), однако также располагает широкой географией реализации проектов. У остальных нефтегазовых компаний отмечается явное сосредоточение социальных инвестиций в регионах бизнес-интересов. Наибольшая концентрация отмечается у «Башнефти» и «Татнефти», которые большую часть социальных проектов реализуют в Республике Башкортостан и Республике Татарстан соответственно (табл. 2.32).

Таблица 2.32 – Региональная структура социальных инвестиций нефтегазовых компаний

Компания	Основные регионы социальных инвестиций
ПАО «Газпром»	Большая часть регионов России
ПАО «Роснефть»	Акцент на регионы присутствия (добыча и переработка нефти)
ПАО «Лукойл»	Акцент на регионы присутствия (добыча и переработка нефти)

В рамках изучения социальной политики компаний, феномена корпоративной социальной ответственности, их влияния на имидж предприятия, экономическую структуру, важным аспектом их деятельности все также служит создание условий, способствующих повышению производительности труда, качества труда. Таким образом, проведенные в данном разделе расчеты позволили оценить

масштабность социальной политики каждого предприятия, финансовую сторону социального инвестирования. Основной объем средств анализируемых ресурсодобывающих предприятий приходится на развитие социальной инфраструктуры, образования и спорта. Отраслевая структура инвестиций компаний определяется также и региональной спецификой.

Выводы по главе:

Изучив различные методики по расчету эффективности управления корпоративной социальной ответственностью, автор исследования пришел к выводу, что данные подходы позволяют оценить эффективность управления корпоративной социальной ответственностью ресурсодобывающих предприятий, и в частности нефтегазодобывающих, в связи со спецификой и разнообразием социнфраструктурных проектов. Изложенные алгоритмы расчетов дают возможность проанализировать расходы на социальные проекты, то есть выявить динамику, оценить её эффективность, отдельные элементы приведенных методик возможно применить в оценке эффективности управления социальной инфраструктурой ресурсодобывающих предприятий.

В ходе произведенного исследования была произведена оценка эффективности программ корпоративной социальной ответственности анализируемых предприятий, было выявлено, что в связи с тем, что ПАО «Лукойл», ПАО «Газпром» и ПАО «Роснефть» осуществляют свою основную деятельность в ресурсодобывающей отрасли экономики, стейкхолдеры в компаниях являются идентичными. Однако имеются различия в эффективности применения социальных программ, например поддержке персонала и т.д. В целом все организации, на основании данных которых проводится исследование, показывают стабильный рост показателей эффективности управления системами корпоративной социальной ответственности, что говорит о том, что в анализируемых компаниях высоко оценивают значение затрат на социальную инфраструктуру. Сделанные выводы будут являться основой для дальнейшей работы по усовершенствованию управления программами корпоративной социальной ответственности ресурсодобывающих предприятий.

3 ПЕРСПЕКТИВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ПРОГРАММАМИ КОРПОРАТИВНОЙ СОЦИАЛЬНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ

3.1 Адаптация опыта зарубежных предприятий по управлению корпоративными социальными программами к деятельности российских предприятий

Зарубежный опыт социальной составляющей деятельности предприятий и организаций корпоративного сектора имеет важное значение с точки зрения возможностей его применения в России. Это обусловлено не только высокой эффективностью корпоративных социальных программ, но и тем, что в мире транснациональных возможностей бизнеса становится очевидным, что в конкурентной борьбе несомненное преимущество имеют компании, способные привлечь высококвалифицированные кадры. Добиваются они этого путем повышения уровня жизни населения, улучшения условий труда и отдыха работников и др. Однако методы и способы достижения этой цели могут быть различны, это в большей степени зависит от условий хозяйствования. В развитых странах мира крупные предприятия участвуют в реализации государственных социальных программ посредством осуществления мероприятий социальной направленности [53, с. 95].

В каждой стране в зависимости от исторических, национальных, этнических факторов существует своя социальная модель управления. Исследование опыта предприятий других государств в части управления социальной инфраструктурой территорий их функционирования необходимо для целей дальнейшего его использования в практике отечественных предприятий. Принято выделять три основные модели управления социальной инфраструктурой организаций:

- американская социальная модель управления;
- европейская социальная модель управления;
- японская социальная модель управления [28, с. 74].

Первая, американская модель, основана на принципе права выбора, т.е. каждый член трудового коллектива вправе выбирать, защищать и отстаивать свои права на социальное обеспечение самостоятельно. Предприятие не должно вторгаться в его выбор и мешать, если этот выбор не нарушает закон, либо помогать ему, кроме тех случаев, когда человек по объективным причинам лишен возможности обеспечить себя сам. Для трудящихся такой подход означает, прежде всего, весьма слабую защиту со стороны трудового законодательства. В США, как во многих других странах, для большинства населения характерна зависимость от работодателя в части социального обеспечения, причем социальное благополучие напрямую зависит только от решения администрации предприятия. Данные социологических исследований свидетельствуют, что 88% опрошенных работников американских предприятий полагают, что работодатель должен заботиться о них.

Американская социальная модель управления предполагает, что расходы в виде социальной помощи не облагаются налогами, однако в данном случае

предприятие не преследует цели избегания налогового бремени. Предприятия пытаются улучшить свое экономическое и социальное состояние за счет того, что средства, используемые на здравоохранение, образование, городские культурные мероприятия, в итоге приводят к сокращению общих их расходов [17, с. 70].

По статистическим данным на конец 2017 года, во всех частных предприятиях США расходы по государственному социальному страхованию составляли 39,1%, а социальные расходы, используемые в рамках самого предприятия для финансирования его социальных программ – 52,6%. Содержание на собственном балансе объектов социальной инфраструктуры является редкостью для американских предприятий. Это могут позволить себе только самые крупные и успешные предприятия. Социальные услуги в большей степени предоставляются в денежной форме.

В США функционирует более 696 тыс. корпоративных пенсионных программ, в которых принимают участие почти 92 млн. работников. Выделяются два типа пенсионных программ. Одни из них составляют программы с фиксированными взносами работодателей, а размер пенсии предварительно не фиксируется. Другой тип программ, напротив, основан на фиксируемом размере пенсии [6, с. 145].

В отличие от американской социальной модели европейская модель построена на совершенно других принципах. Это, в первую очередь, принципы социального диалога и солидарности. В континентальной Европе, как правило, существуют и специализированные структуры для предотвращения и урегулирования трудовых споров – например, трудовые суды. Также достаточно развито трудовое законодательство, в котором прописаны такие нормы, как право на забастовку – в конституциях Бельгии, Франции и Швейцарии, в отдельных законодательных актах Греции, Испании, Португалии. В остальных оно признается только в качестве меры давления на работодателя в ходе коллективных переговоров.

Правительство Германии контролирует то, чтобы получение прибыли предприятиями не наносило ущерба общим социальным целям, а зарплата, предусмотренная соглашениями работодателей и профсоюзов, росла пропорционально повышению производительности труда, и рынок наемной рабочей силы реагировал на безработицу, сужал ее масштабы. Любое предприятие Германии обязано создавать фонды социального страхования, средства которых направляются на реализацию социальных мероприятий. Естественно, что данные фонды обладают несколькими источниками финансирования. Основным источником финансирования социальных расходов на промышленных предприятиях Германии являются обязательные взносы в фонды социального страхования. Совокупная величина ставок взносов достигает 48,5% от заработной платы в старых федеральных землях и 52,5% в новых землях.

Некоторые предприятия Германии, разрабатывая свою социальную политику (особенно это касается небольших предприятий), создают ограниченный набор социальных программ. Администрацией предприятия проводится анализ степени заинтересованности сотрудников в определенных социальных льготах, которые сопоставляются с возможностями предприятия по их удовлетворению. Например, в наибольшей степени работники заинтересованы в расширении пенсионных

программ и в предоставлении в их пользование служебного автомобиля. Учитывая данные обстоятельства, в промышленности Германии отказались от традиционного уравнительного подхода к распределению социальных льгот. В данный момент начинает внедряться система социального обеспечения, при которой общая сумма затрат на социальные цели для каждого работника на текущий год определяется исходя из финансовых результатов предыдущего года по предприятию в целом и группы по оплате труда, к которой относится конкретный работник. Работник вправе выбрать любую приемлемую для него комбинацию льгот, имеющихся на предприятии (система «Кафетерий»), в пределах величины своего социального бюджета [58, с. 115].

Третья модель управления корпоративными программами и социальной инфраструктурой в целом – японская (восточная), которой также присущи определенные особенности. Принятая японскими предприятиями система стимулирования персонала имеет значительные отличия от западной модели, во многом обусловленные национальными традициями. На японских предприятиях действует система «пожизненного найма», величина заработной платы в большинстве случаев зависит от стажа работы на данном предприятии, долгая продолжительность рабочего времени и т.п. В целом для японской системы характерны следующие особенности социального развития предприятия:

- большой удельный вес дополнительных расходов на рабочую силу по сравнению с ведущими странами Запада;
- высокая эффективность системы стимулирования персонала за счет принципов ее построения, базирующихся на японской национальной культуре;
- разнообразная номенклатура расходов в системе внутрифирменного социального обеспечения, т.е. значительное количество потребностей работника удовлетворяется за счет предприятия;
- коллективный характер удовлетворения потребностей работников.

На японских предприятиях на корпоративные социальные мероприятия сегодня приходится в среднем половина дополнительных затрат на рабочую силу. Различные пособия на социальные нужды составляют обязательный компонент дохода каждого работника японских предприятий. Причем данные пособия могут принимать самые разнообразные формы. Так, например, при рождении ребенка в автомобилестроительных корпорациях бесплатно обеспечивают семью набором всех необходимых принадлежностей, а в ряде случаев и повышают заработную плату. Также корпорация оплачивает своим работникам всю стоимость сезонных билетов на автобусы в пределах двухкилометровой зоны. Еще одним компонентом продуманной социальной стратегии является устройство спортивных залов, организация совместных экскурсий, специальные скидки на покупку дома, автомашины и т.п. [60, с. 115].

К особенностям японской социальной модели относится то, что в законодательстве закреплены лишь минимальные нормы условий труда, а остальное предоставлено на решение трудящимся и работодателям [88, с. 144]. Схемы трудового страхования в Японии включают страхование работников от

несчастных случаев и страхование от безработицы. Пособия по безработице дифференцированы в зависимости от стажа работы, то есть продолжительности участия в схеме страхования. Размер пособия в день колеблется от 3170 до 9040 йен, продолжительность выплат пособия 90 - 300 дней. Низкий уровень государственной социальной ответственности специально создан для целей стимулирования приверженности работника к постоянному месту работы, карьерному росту в рамках одного предприятия. Например, «Тойота» построила специальный город для своих работников и их семей. Персонал с семьями проживает в принадлежащих корпорации общежитиях [26, с. 47].

Рассмотрев три стандартные модели корпоративной социальной ответственности предприятий в разных странах, автор пришел к выводу, что особенности управления социальной инфраструктурой организации, эффективность применения программ корпоративной ответственности зависят от уровня экономического развития государства, политического строя, сложившихся национальных традиций, стабильности и уровня социальной ответственности работодателей.

Для анализа эффективности управления зарубежной системы корпоративных социальных программ важно иметь представление о структуре управления социальной инфраструктурой, в т.ч. корпоративными программами. При исследовании зарубежного опыта социальные программы рассматриваются в разрезе двух блоков: внутреннего и внешнего. Во внутреннем блоке сосредоточены все внутрикорпоративные программы, которые используются для мотивации собственных кадров. Сюда относятся различные социальные пособия, льготы, пенсии, система ссуд для сотрудников, компенсации и другие аналогичные бенефиты.

Внешний блок программ в большей степени отвечает распространенным в практике зарубежных компаний современным представлениям о социальной ответственности бизнеса. Они направлены на внешнюю по отношению к предприятию среду: некоммерческие организации, поддержка определенных социальных групп, гранты, стипендии, охрана природных ресурсов, деятельность волонтеров, благотворительность [59, с. 194].

Компенсационные пакеты организаций могут варьировать в зависимости от отраслевой принадлежности компании, но в целом в зарубежных компаниях в него входит стандартный набор компонентов. Примером эффективной реализации внутренних социальных программ является компенсационный пакет американской корпорации «Боинг» (Boeing), крупнейшего в мире производителя летательных аппаратов.

В корпоративном кодексе миссия компании провозглашает: «Мы знаем, что за пределами работы существует целый мир, и мы создаем для своих сотрудников специальные программы, которые помогут получить как можно больше от жизни. Неважно как изменится ваша жизнь: вы можете вступить в брак, родить детей, ухаживать за родителями, в любом случае «Боинг» предлагает ресурсы, которые помогут защитить вас и ваших близких, облегчат вам жизнь, будут способствовать вашему профессиональному и персональному росту. В компании

«Боинг» существует комплексный и продуманный пакет социальных гарантий, начиная от медицинских программ, сберегательных и пенсионных программ до программ обучающих, услуг бюро путешествий, специальных скидок для сотрудников».

Социальные программы компании «Боинг» охватывают различные сферы и направления. Большинство служащих имеют 12 дополнительных выходных праздничных дней в году. В любом случае эти дни оплачиваются, если сотрудник состоит в компании на полной ставке на день соответствующего праздника. При этом возможны изменения конкретной даты праздника в зависимости от страны и территории, на которой находится представительство компании. «Боинг» предлагает набор программ по медицинскому страхованию для сотрудников и членов их семей. Сотрудники большинства представительств могут выбирать между несколькими медицинскими программами. Лекарства по рецепту, услуги офтальмолога, дантиста, психотерапевта, лечение от наркотической и алкогольной зависимости также входят в список предоставляемых сотрудникам и членам их семей услуг.

Кроме того, организация предоставляет своим работникам возможность осуществить страхование различных рисков. Эти программы, как правило, включают страхование жизни, страхование смерти от несчастного случая, страхование нетрудоспособности, страхование от несчастного случая для сотрудников, находящихся в командировке. «Боинг» частично оплачивает издержки сотрудников, выбравших предложенные компанией планы по страхованию в определенных пределах.

Компания располагает собственными местами отдыха внутри и вне страны, кроме того, сотрудникам предоставляется пакет скидок на различные туристические путевки. Организация предоставляет возможность своим сотрудникам получить дополнительное образование как без отрыва, так и с отрывом от производства. Сотрудники могут проходить различные тренинги, необходимые для их текущей работы, получать дополнительные навыки для карьерного роста или же оканчивать определенный обучающий курс - в любом случае компания предоставляет им для этого необходимые ресурсы, в том числе обучающие центры, стажировки, специальные программы подготовки кадров. Набор социальных программ, связанных с образованием, у данной компании достаточно широк.

В компании разработаны специальные программы психологической помощи сотрудникам («the Boeing's Employee Assistance Program»). Они оказываются по телефону анонимно на территории США. Это один из нестандартных бонусов, входящих в компенсационный пакет, аналог телефонов доверия внутри отдельной фирмы.

Еще одна нестандартная программа («the Commuting Assistance Program») направлена на сокращение потребления энергии и снижение загруженности дорог путем увеличения числа пассажиров одного транспортного средства. Она также может быть отнесена и к блоку программ, соответствующих понятию социально ответственной корпорации. Для реализации этой программы компания

оплачивает дорогу тем служащим, которые добираются на работу в автобусе или микроавтобусе, а также иными средствами с высокой загрузкой [50, с. 13].

В соответствии с данными Администрации социальных гарантий обычными источниками дохода пенсионеров в США являются социальные пособия (21%), деньги, полученные по пенсионным и сберегательным планам (19%), личные сбережения и инвестиции (34%), доходы от частичной занятости пенсионеров (24%) и другие источники (2%).

Таким образом, если пенсионер принимает решение не работать, а личные сбережения его невелики, то большая часть его доходов должна будет поступать из других вышеуказанных источников. По некоторым оценкам, доход пенсионера должен составлять по меньшей мере 80% от его средней заработной платы, тем не менее реальная цифра зависит от многих факторов [20, с. 54].

Крупные зарубежные компании сумели создать развитую систему компенсационных пакетов для сотрудников. И причина этого не только в стремлении привлечь лучшие кадры. Всемирная организация труда (the International Labour Organisation) всячески способствует распространению стандартов условий труда по всему миру. Принцип прозрачности деятельности не позволяет скрыть факт возможного недовольства рабочих, а появление нежелательных данных в средствах массовой информации о забастовках, выступлениях работников влечет потерю имиджа, а значит и клиентов, и доверия инвесторов [8, с. 37].

Американская компания «LG» провозглашает высшей ценностью следующие принципы компании: максимальное удовлетворение потребностей потребителей и менеджмент, основанный на признании человеческого достоинства. Для реализации этих принципов был создан внутренний Кодекс компании. В нем заложены основы работы компании с потребителями, принципы справедливой конкуренции и честности при заключении соглашений с другими юридическими и физическими лицами, этический кодекс для сотрудников компании, корпоративная ответственность компании перед своими работниками и перед обществом и страной. Неотъемлемой частью Кодекса является раздел 5 – «Корпоративная ответственность компании перед сотрудниками», в котором обозначает основные направления корпоративной социальной политики. Приоритетным является образование и развитие личных качеств сотрудника, выявление и поощрение талантливых кадров, предоставление возможности повысить свой образовательный уровень. Компания обязуется всячески поддерживать инициативы сотрудников по получению дополнительных навыков, которые могут пригодиться им в их текущей деятельности.

Наличие подобного документа закрепляет социальную ответственность компании, делает ее положения публичными, гарантирует соблюдение провозглашенных социальных установок всеми сотрудниками компании, которые обязаны знать и соблюдать Кодекс.

Пример корпоративной социальной ответственности в России демонстрируют многие зарубежные транснациональные компании. Так компания «British American Tobacco», занимающая существенное место на российском табачном

рынке, принимает участие не только в благотворительных программах, но и в развитии некоммерческого сектора в регионах своего присутствия. Компания «Procter&Gamble» осуществляет ряд проектов по поддержке социальной и медицинской инфраструктуры в Тульской области, по которым частично перестроена и переоборудована больница в г. Новомосковске, реализуется проект по улучшению водоснабжения города. Менеджеры компании надеются, что к ним присоединятся и местные предприятия [1, с. 145].

Таким образом, изучение опыта, накопленного крупнейшими западными компаниями в области реализации корпоративных социальных программ, свидетельствует о том, что социальные программы как внутреннего, так и внешнего блока охватывают самые различные области и направления; на социальное развитие компании выделяют значительные ресурсы. При этом корпоративные социальные программы ориентированы не только на поддержку социально незащищенных слоев населения, но и направлены на развитие способностей и повышение квалификации учащихся и сотрудников компании. По нашему мнению, по мере формирования развития и совершенствования социальной ответственности бизнеса зарубежный все активнее применяется в России.

3.2 Модель реализации корпоративных социальных программ организаций

Предприятия нефтегазодобывающей отрасли экономики стремятся к повышению эффективности своей хозяйственной деятельности, одним из рычагов такого воздействия является рабочий персонал. Разрабатывая и реализуя программы, затрагивающие различные аспекты социальной инфраструктуры, предприятие тем самым создает условия для повышения производительности труда своих работников. Социальная инфраструктура ресурсодобывающих предприятий достаточно обширна и разнопланова. Повышение эффективности и рентабельности социальной инфраструктуры требует постоянного мониторинга.

В разные годы предлагалось много определений корпоративной социальной ответственности, однако после выхода в 2010 г. Международного стандарта ISO 26000 «Руководство по социальной ответственности» большинство экспертов сошлись во мнении, что социальная ответственность – ответственность прежде всего больших корпораций за воздействие ее решений и деятельности на общество, конкурентов и окружающую среду через прозрачное и этическое поведение, содействует устойчивому развитию, включая здоровье и благосостояние общества, учитывает ожидания заинтересованных сторон и соответствует применяемому законодательству и согласуется с международными нормами поведения.

Адекватным открытым источником информации о направлениях работы в сфере корпоративной социальной ответственности, результативности мероприятий является отчет устойчивого развития. Сопоставляя отчетные данные с политикой организации в сфере корпоративной социальной ответственности, можно сделать вполне определенные выводы о динамике и успешности

реализации социально-ответственных практик. Рассмотрим модели управления социальной инфраструктурой, реализации корпоративных социальных программ анализируемых предприятий.

ПАО «НК «Роснефть»» придерживается политики признания социальной ответственности перед своими сотрудниками, членами их семей, населением регионов, в которых ведет деятельность, и перед обществом в целом. На официальном сайте компании сказано: «Персонал НК «Роснефть» является ключевым ресурсом ее развития. Ценность человеческой жизни – главный приоритет взаимодействия Компании с работниками, поэтому охране труда, промышленной безопасности, сохранению здоровья персонала Компания уделяет первостепенное внимание».

Деятельность в сфере корпоративной социальной ответственности и социальной инфраструктуры «НК «Роснефть»» производит на основании локальных нормативных документов. В 2009 году Обществом была утверждена Политика компании в области устойчивого развития, основополагающий верхнеуровневый документ, предназначенный для выражения позиции компании в области устойчивого развития и формализации единых подходов компании к деятельности в области устойчивого развития. Согласно ней ПАО «НК «Роснефть»» определяет следующие направления действия компании в области устойчивого развития: взаимодействие с персоналом, обществом, промышленная безопасность, охрана труда и окружающей среды, управление научно-техническим развитием.

Политика Компании в области социального финансирования разделена на 4 аспекта: условия труда, защита здоровья, достойные жилищные условия, пенсионное обеспечение. Данные аспекты социальной инфраструктуры требуют высоких финансовых затрат, данные по которым представлены в табл. 3.1.

Таблица 3.1 – Направления социальной политики ПАО «НК «Роснефть»»

Социальные программы	Описание затрат Общества за 2017 г.
Создание достойных условий труда	<ul style="list-style-type: none"> – на развитие производственной социальной сферы – 8,13 млрд рублей, в т.ч. 1,23 млрд рублей выделено на строительство новых вахтовых поселков, – 2,9 млрд рублей инвестировано в развитие и обустройство действующих вахтовых поселков, опорных баз и других объектов социально-бытового назначения; – на строительство административно-бытовых комплексов на месторождениях в 2017 году было выделено 151,1 млн рублей; –затраты на содержание объектов производственной социальной сферы составили 8,14 млрд рублей
Поддержание здоровья персонала	<ul style="list-style-type: none"> – 1,8 млрд рублей – ДМС; – 956,5 млн рублей – санаторно-курортное лечение и оздоровление работников компании и членов их семей

Продолжение таблицы 3.1

Социальные программы	Описание затрат Общества за 2017 г.
Обеспечение достойных жилищных условий	–1326 млн рублей – инвестиции в комплексную жилищную программу; –865,8 млн рублей – расходы на строительство жилья в 2017 году
Корпоративное пенсионное обеспечение и забота о ветеранах	– сумма пенсионных взносов ОАО «НК «Роснефть» и дочерних обществ в НПФ «Нефтегарант» – 7,1 млрд рублей, в том числе по проекту социальной поддержки ветеранов – 365,5 млн рублей; – сумма выплаченных НПФ «Нефтегарант» негосударственных пенсий – 2,41 млрд рублей; – средний размер корпоративной пенсии на одного пенсионера – 6,4 тыс.рублей в месяц

Детальное отражение социальных расходов положительно сказывается на имидже компании, поскольку демонстрирует информационную прозрачность. Основной целью в области персонала является обеспечение компании достаточным количеством квалифицированного персонала. Данная цель охватывает не только ОАО «Роснефть», но и ее дочерние предприятия. Среди успешных практик в сфере КСО следует отметить молодежные проекты:

- 1) «Роснефть-классы» – созданы в рамках трехступенчатой программы «Школа – Вуз – Предприятие». Школьники 10–11 классов занимаются углубленным изучением математики, физики и химии. С 2010 года «Роснефть-классы» функционируют в Сибирском федеральном университете;
- 2) создание новых направлений нефтяной промышленности в техникумах и профессионально-технических колледжах.

Однако компания занимается не только обучением и подготовкой молодых специалистов, но и повышением квалификации уже имеющегося персонала. Специалисты управления обучения и развития персонала разработали программу под названием «Школа мастеров». Структура программы «Школа мастеров» охватывает весь спектр профессиональных компетенций мастера: управление подчиненными, производственным оборудованием, оптимизация производственных процессов, эффективное использование технических мощностей, налаживание устойчивых коммуникаций с коллективом, создание серьезной мотивации к работе, в том числе нематериальной.

По итогам 2017 г. ПАО «НК «Роснефть» является одним из крупнейших налогоплательщиков Российской Федерации. Компания принимает активное участие в реализации социально-экономических программ в регионах ведения деятельности, а также финансирует ряд благотворительных проектов.

В 2017 году финансирование социальной сферы по соглашениям о социально-экономическом сотрудничестве ПАО «НК «Роснефть» с регионами составило 6 668 млн рублей. В рамках действующих соглашений с органами власти регионов ПАО «НК «Роснефть» и общества группы направили средства различным

бюджетным учреждениям и общественным организациям, в том числе на реализацию следующих проектов в ХМАО-Югре:

- строительство, реконструкция, капитальный ремонт, ремонт, оснащение и улучшение материально-технической базы учреждений образования, культуры, физической культуры и спорта;
- строительство, реконструкция, ремонт и благоустройство дорог, улиц и территорий;
- строительство, реконструкция, капитальный ремонт, ремонт инженерных сетей, сетей тепло- и водоснабжения;
- проведение соревнований и спортивно-зрелищных мероприятий;
- установка памятника жертвам политических репрессий в г. Нягань;
- поддержка деятельности и улучшение материально-технической базы общественных и молодежных организаций;
- реализация мероприятий по защите населения и территорий от чрезвычайных ситуаций, обеспечению пожарной безопасности.

Благотворительная деятельность ПАО «НК «Роснефть» ведется в рамках Федерального закона «О благотворительной деятельности» в соответствии с принятым в 2016 году Положением Компании «Порядок осуществления благотворительной деятельности ПАО «НК «Роснефть» и Обществами Группы». Всего в 2017 году на реализацию отдельных благотворительных проектов Компания направила 2 671 млн рублей (в 2016 - 1 879,3 млн. руб).

Одним из важнейших направлений благотворительной деятельности ПАО «НК «Роснефть» традиционно является поддержка коренных малочисленных народов Севера. Компания на протяжении многих лет способствует экономическому развитию коренных малочисленных народов Севера, в рамках чего выделяются средства на приобретение оборудования для промысловой деятельности, строительство и ремонт жилья, социальных и инфраструктурных объектов. Важным аспектом также является сохранение уникальных этнокультур и традиционного уклада жизни северян. В 2017 г. расходы на поддержку малочисленных народов Севера составили 43,5 млн. руб.

В 2017 году Компания ПАО «НК «Роснефть» продолжила участие в работе по совершенствованию нормативно-правовой базы РФ в области промышленной безопасности, охраны труда и окружающей среды. Сотрудники Компании участвовали в обсуждении 128 проектов нормативно-правовых актов в области промышленной безопасности, охраны труда и охраны окружающей среды, поступивших от органов государственной власти и управления, а также министерств на предмет оценки регулирующего воздействия, установления требований и положений (законопроекты РФ, проекты приказов Ростехнадзора, министерств, проекты постановлений Правительства РФ), по большинству из которых предоставлены предложения и дополнения. Кроме того, работники Компании вели совместную деятельность с научно-техническим Советом Федеральной службы по экологическому, технологическому и атомному надзору по разработке Руководства по безопасности «Методические рекомендации по

классификации техногенных событий промышленной безопасности на опасных производственных объектах нефтегазового комплекса». Утверждение и использование данного руководства станет важным ориентиром в сфере классификации техногенных событий промышленной безопасности на опасных производственных объектах нефтегазового комплекса.

Таким образом, ПАО «НК «Роснефть» ведет многогранную работу по повышению эффективности работы программ корпоративной социальной ответственности, ведет работу с государственным аппаратом управления в целях реформирования действующего законодательства в сфере социальной инфраструктуры, финансирования государственных и своих компаний.

Для подробного исследования и последующего сравнения моделей управления корпоративными программами ресурсодобывающих предприятий обратимся к социальной инфраструктуре ПАО «Газпром».

Основным источником информации для оценки КСО является годовой отчет ПАО «Газпром» за 2017 год. Данный отчет разработан в соответствии с международными рекомендациями по составлению нефинансовых отчетов GRI и отражает практически все представленные в рекомендациях показатели. Таким образом, компания заявляет о себе как о социально-ответственной и активно стремится к реализации принципов КСО в своей деятельности.

Наряду с развитием собственного бизнеса, ПАО «Газпром» участвует в реализации многих социальных проектов и программ федерального, регионального и международного значения. Социальные программы ПАО «Газпром» касаются следующих направлений:

- социально экономическое развитие регионов, внешние социальные инвестиции;
- социальные программы, адресованные персоналу компании;
- охрана окружающей среды и ресурсосбережение;
- корпоративные коммуникации и социальный маркетинг.

Особое внимание компания уделяет социальной и экономической поддержке регионов присутствия компании, ведет активную работу в области развития и благоустройства городов и поселков, повышения уровня жизни населения. Так компания, работая в тесном диалоге с администрациями регионов присутствия, финансирует строительство жилых домов, спортивных объектов, оказывает безвозмездную помощь социально-незащищенным слоям населения. По итогам 2017 года ПАО «Газпром» был реализован 221 социальный проект, финансирование которых составило 4 312,9 млн. руб.

Кроме этого, социальная политика ПАО «Газпром» ориентирована на поддержку государственных программ в области охраны здоровья, культуры и спорта. Компания поддерживает проведение культурных и спортивных мероприятий, оказывает помощь детским домам и образовательным учреждениям, обществам ветеранов, творческим коллективам.

Рассмотрим основные актуальные социальные проекты, направленные на развитие социально-экономического благополучия общества:

1. Проект «Газпром – детям».

В социальной работе с детьми ПАО «Газпром» уделяет внимание развитию их творчества, увлечению спортом, а также помощь детям, живущим в детских домах. Компания строит новые спортивные комплексы. В рамках проекта «Газпром-детям» компания оказывает поддержку непрофессиональным творческим коллективам в приобретении костюмов, музыкальных инструментов.

2. Проект «Плавучая поликлиника».

Основная цель проекта – оказать медицинскую и диагностическую помощь жителям поселков, удаленных от «большой земли» на сотни километров.

3. Проект «Программа помощи детям-сиротам».

4. Проект «Фонд взаимопомощи «Газпром»».

Фонд создан для оказания материальной и организационной помощи членам коллектива и их близким в сложных жизненных ситуациях. Работа Фонда строится на принципах софинансирования со стороны сотрудников компании. В отчетном году в программе Фонда взаимопомощи приняли участие более 5 000 сотрудников.

5. Проект «Корпоративное волонтерство».

Ключевыми направлениями программы корпоративного волонтерства являются донорство и поддержка детских домов и школ-интернатов. В компании традиционно проводятся Дни донора, а также организуются акции для детских домов и школ-интернатов. В рамках данных акций сотрудники компании участвуют в организации и проведении спортивных, обучающих и развлекательных мероприятий для воспитанников детских учреждений.

Программы благотворительности и поддержки населению разработаны в соответствии со стратегией развития Газпром нефти и с учетом актуальной социальной проблематики регионов деятельности. В 2017 г. она охватила 35 регионов присутствия, реализован 221 проект, проведено 339 благотворительных и волонтерских акций. Газпром энергохолдинг в 2017 г. направил на благотворительные проекты 36,6 млн руб. Помощь была оказана по нескольким направлениям, среди которых приобретение лекарственных препаратов и медицинского оборудования, поддержка детей-инвалидов, сирот и детей из малообеспеченных семей, финансирование культурных, научных, образовательных и других значимых проектов.

Социальное направление региональной политики ПАО «Газпром» предусматривает повышение качества жизни населения территорий недропользования, экологическое благополучие и участие в сохранении традиционной среды обитания КМНС, которое включает:

- соблюдение природоохранного законодательства при производстве строительно-монтажных работ на объектах инвестиционных проектов;
- сохранение традиционных форм ведения хозяйства и культуры КМНС, проживающих в местах деятельности ПАО «Газпром».

В 2017 г. компаниями Группы Газпром направлено на поддержку коренных малочисленных народов Севера(далее по тексту – КМНС) 117,5 млн руб.

Таким образом, рассматривая имеющуюся степень развития корпоративной социальной ответственности ПАО «Газпром» наблюдается ее полнота и реализация всех направлений. Корпоративная социальная ответственность на предприятии развивается уже с 2001 года, именно тогда ПАО «Газпром» стала первым предприятием, которая сформировала и представила общественности Экологически отчет. Учитывая большой аспект уже проводимой работы, предприятие не намеревается на этом останавливаться и разрабатывает новые направления развития и повышение качества уже имеющихся.

В свою очередь ПАО «Лукойл» определяет стратегические цели компании как создание новой стоимости, поддержание высокой прибыльности и стабильности своего бизнеса, обеспечение акционеров высоким доходом на инвестированный капитал путем повышения стоимости активов Компании и выплаты денежных дивидендов. Для достижения этих целей ПАО «Лукойл» будет использовать все доступные возможности, включая дальнейшие усилия по сокращению затрат, росту эффективности своих операций, улучшению качества производимой продукции и предоставляемых услуг, применению новых прогрессивных технологий.

Основными приоритетными направлениями социальных программ Компании являются:

- программа ДМС (охвачено более 90% работников российских организаций; работникам предоставлена возможность за счет собственных средств расширять действующую программу ДМС, обеспечивая удовлетворение персональных потребностей)
- жилищная программа (в 2017 году участниками программы были 1 410 человек. Программа реализуется в соответствии с Основами жилищной политики Группы «Лукойл» и направлена на обеспечение жильем производственного персонала (приглашенных и молодых специалистов) и оказание помощи работникам в улучшении их жилищных условий путем субсидирования процентной ставки по банковскому ипотечному жилищному кредиту)
- пенсионное обеспечение (Оценочная стоимость пенсионных обязательств на конец отчетного периода составила 10 367 млн руб. Пенсионным планом охвачено более 52 тыс. человек. Пенсионное обеспечение работников зарубежных организаций Группы «Лукойл» осуществляется на основе законодательства страны пребывания и локальных нормативных актов)

Одной из важнейших направлений деятельности организации является работа с молодежью, потенциальными и трудоустроенными молодыми сотрудниками.. Ежегодно проводятся научно-технические конкурсы и конференции. В 2017 году мероприятия прошли в 31 российской организации. Созданы советы молодых специалистов, задача которых – помощь молодым работникам в адаптации к условиям работы. Ежегодно проводятся выездные заседания Совета молодых специалистов Группы «Лукойл» в регионах России. В 2017 году такое мероприятие проведено в г. Сочи в Образовательном центре «Сириус» в рамках Всероссийской недели охраны труда.

Внешняя социальная политика Компании ориентирована на ключевые группы заинтересованных сторон и осуществляется с использованием различных механизмов:

- партнерство с органами власти в рамках соглашений о сотрудничестве с субъектами РФ;
- взаимодействие с коренными малочисленными народами Севера в РФ;
- ежегодный Конкурс социальных и культурных проектов в РФ для широкого круга общественных и муниципальных организаций;
- благотворительность и спонсорство.

ПАО «Лукойл» разделяет принципы, закрепленные в Декларации ООН по правам коренных народов, в Глобальном договоре ООН и в Резолюции Всемирной конференции по коренным народам, и стремится к достижению гармоничного сочетания хозяйственной деятельности дочерних обществ на территориях исконного проживания коренных малочисленных народов Севера с возможностью сохранения ими традиционного образа жизни и хозяйственной деятельности. Только в 2017 году в рамках поддержки малочисленных народов Севера компанией было выделено 341,8 млн.руб.

Предприятия группы «Лукойл» одни из первых начиная с 2000 года начали поддерживать перспективных студентов, молодых преподавателей и мастеров производственного обучения, предоставляя именные стипендии и гранты. В 2017 году стипендиальная программа охватывала 11 вузов, 4 колледжа и 1 гимназию в России. Лукойловские стипендии в среднем в два раза превышали размер государственной стипендии. На стипендии и гранты учащимся и преподавателям предприятие тратит более 16 млн. руб.

Важно отметить определенное сходство российской развивающейся системы управления корпоративными социальными программами с западными моделями хозяйствования, рассмотренными ранее. Однако в отличие от американской модели управления работники российских организаций в большинстве своем не заинтересованы в финансировании отдельных проектов даже при условии выбора программы, потребность в которой они испытывают.

Таким образом, следует отметить определенное сходство управление социальной инфраструктурой предприятий ресурсодобывающей отрасли. Организации не только сотрудничают с государственными органами путем реформирования и финансирования социально важных программ, но и ведут самостоятельную деятельность по формированию корпоративных программ поддержки населения. Каждая организация ведет политику социальной направленности, поддерживает молодое поколение от школьников, студентов, поддерживая их стипендиями за отличную учебу, до молодых специалистов, работающих в организации. Во всех анализируемых предприятиях действует активная система по страхованию, медицинской помощи, поддержке в учебе и пенсионном обеспечении своих работников. Следует отметить, что в отличие от американской и европейских моделях управления, российские

ресурсодобывающие организации содержат объекты социальной инфраструктуры, очень развито спонсорство одаренных, талантливых детей и т.д.

3.3 Направления совершенствования управления программами корпоративной социальной ответственности ресурсодобывающих предприятий

Важную роль в реализации корпоративной социальной ответственности в России в условиях утверждения рыночных принципов хозяйствования играют эффективные методы управления социальными программами компании. Следует подчеркнуть, что создание системы управления корпоративными социальными программами, равно как и ее механизмов и инструментов на российских предприятиях проходит первоначальный этап формирования, апробации, а также выбора оптимальных вариантов.

Вместе с тем исследовательские работы в этом направлении, проводимые в стране Ассоциацией менеджеров России, Российским союзом промышленников и предпринимателей, научно-исследовательскими организациями и отдельными учеными позволяют оценить уровень и состояние формирующейся системы управления корпоративными социальными программами. Так на основе российского и зарубежного опыта реализации корпоративной социальной ответственности, а также опыта формирующейся системы управления в этой области можно сделать вывод, что на уровне компаний корпоративные социальные программы, в первую очередь, должны быть увязаны по ресурсам, исполнителям и срокам осуществления комплексом мероприятий, обеспечивающим эффективное решение внутренних корпоративных социальных задач – внутренние социальные программы компании, или внешних социальных проблем территории пребывания – внешние социальные программы. При этом следует подчеркнуть, что оба этих вида социальных программ также являются специфической формой организации расходования средств бюджета компании с учетом норм федеральных законов или долевым участием территориальных бюджетов.

Практика разработки и реализации корпоративных социальных программ в России и за рубежом, рассматриваемая в плане формирующейся системы управления этими программами, позволяет четко определить основные составляющие системы управления:

1. Направления социальных программ;
2. Типы социальных программ;
3. Показатели социальных программ;
4. Формат описания социальных программ;
5. Цикл управления социальными программами;
6. Определение и выбор приоритетных направлений корпоративных социальных программ
7. Организационные модели управления;
8. Инструменты и механизмы реализации социальных программ.

В системе управления корпоративными социальными проектами выделяются проблемы финансирования, выбора инструментов и механизмов реализации программ и определение их приоритетных направлений.

Финансирование корпоративных социальных программ ресурсодобывающие предприятия обеспечивают за счет собственных финансовых ресурсов (прибыли, амортизации), в исключительных случаях применяется дополнительный источник финансирования — заемные средства.

Согласно проведенным ранее расчетам, в периоды экономических кризисов, уменьшения добычи сырья предприятиями нефтегазовой отрасли, которые объективно влияют на финансовые показатели организаций, в т. ч. на показатели финансирования корпоративных социальных программ, возникает проблема недостаточного финансирования социальной инфраструктуры. Также стоит отметить отсутствие какой-либо связи между уменьшением финансирования одной социальной программы и увеличением финансирования другой, т. е. прослеживается отсутствие целенаправленности финансирования программ.

В рамках проведенного исследования автор считает целесообразным для повышения эффективности управления корпоративной социальной ответственностью и совершенствования внутренней среды вводить в широкую практику нового, редко применимого источника финансирования отдельных видов корпоративных социальных проектов – личные средства работников нефтяных предприятий, т. к. работник предприятия имеет право на участие в реализации отдельных социально направленных проектов. В связи с тем, что предприятия обычно самостоятельно финансируют все свои объекты социальной инфраструктуры, у работника нет возможности принять личное участие в исполнении определенных проектов (пенсионное обеспечение, медицинская страховка и т. д.)

Предоставив право на частичное (долевое) финансирование (софинансирование) отдельных социальных программ работнику за счет своих личных средств, ресурсодобывающее предприятие создает предпосылки для повышения эффективности управления социальными проектами. Увеличение эффективности обусловлено тем, что работник изначально будет софинансировать только те проекты, необходимость в которых он испытывает, т.е. средства предприятия и работника будут использоваться целесообразно и эффективность социальной инфраструктуры обеспечена, т.к. работники, частично оплачивающие расходы по социальному проекту, заинтересованы в конечном результате его осуществления. Одновременно с увеличением эффективности ресурсодобывающее предприятие сокращает собственные затраты на социальные нужды работников – как следствие происходит экономия средств организации, что приводит к улучшению финансового результата функционирования (прибыли). Сумму экономии, возникшую за счет привлечения средств работников, возможно использовать и как показатель эффективности управления социальной инфраструктурой, так как социнфраструктурные проекты проводятся ресурсодобывающим предприятием не только для улучшения социального благополучия работников, но и для повышения собственной экономической

устойчивости, и в этом случае финансовая экономия не снижает качество и количество корпоративных проектов, а наоборот.

Существуют корпоративные социальные проекты, реализуемые только при условии обширного финансирования, и часто одно предприятие не обладает необходимым объемом средств для их внедрения. Для целей оптимизации финансирования, расширения спектра реализуемых корпоративных социальных программ, повышения их эффективности и совершенствования внешней среды предприятия автор исследования предлагает формировать социальные фонды, учредителями фондов будут несколько ресурсодобывающих предприятий (например, нефтегазодобывающие предприятия, функционирующие на территории одного региона), администрации ресурсодобывающих территорий, профсоюзные организации. Целью создания подобных фондов будет поддержание нормальной экологической обстановки в регионе добычи, финансирование государственных природоохранных проектов и т.д.

Данная реформа позволит сэкономить финансовые средства на этапе планирования социальных проектов, т.к. общества будут прилагать равные усилия в финансировании и управлении фондами. Целесообразно изучить опыт других стран, у которых имеется практика в области функционирования подобных социальных фондов. В процессе рассмотрения фондов, формируемых предприятиями разных стран, автор диссертационной работы пришел к выводу, что фонда, направленного именно на достижение обозначенных нами целей, ранее не организовывалось, но аналогичные примеры присутствуют. Нефтяные предприятия ряда стран совместно финансируют социальные фонды, функционирование которых направлено на поддержание социального благосостояния населения. Одним из первых социальных фондов, созданных за счет отчислений нефтяных предприятий, является перманентный фонд штата Аляска в США (Alaska Permanent Fund), другие названия фонда - Фонд будущих поколений или Постоянный фонд Аляски. Фонд был образован в 1976 году путем проведения референдума, в котором около 70% населения штата Аляска проголосовало за создание фонда, а формируется он за счет 25% доходов штата, получаемых от добычи на его территории нефти и других природных ресурсов. Первоначально фонд разрабатывался для решения следующих проблем: строительство дорог, школ, больниц, культурных учреждений, спортивных центров, объектов электро- и водоснабжения, т.е. штат нуждался в развитой инфраструктуре. Процесс управления фондом закреплен в конституции штата [63, с. 19].

Таким образом, по мнению автора работы, нефтегазодобывающим предприятиям, в целях повышения эффективности управления социальной инфраструктурой и совершенствования внешней среды, целесообразно создать социальный фонд, финансируемый за счет отчислений от доходов. Размер перечислений нефтяных предприятий в фонд должен быть соразмерен объемам добываемых природных ресурсов каждым предприятием – создателем фонда.

Немаловажным также является отнесение к отделам социальных программ (а при отсутствии подобных отделов в корпорациях – создание подобных отделов) во всех ресурсодобывающих организациях следующих функций:

- планирование корпоративных социальных проектов на основании опросов населения, работников организации и др.;
- анализ проводимых социальных программ, их влияния на благосостояние населения, работников, проведение регулярных опросов среди заинтересованных лиц;
- определение наиболее важных программ, составление финансовых планов на основании проведенных исследований;
- отслеживание эффективности применения средств, направленных на финансирование корпоративных социальных программ одним из ранее изученных методов.

Выводы по главе:

В ходе сравнительного анализа зарубежных и российских моделей управления корпоративными социальными программами было выявлено, что на данный момент уровень развития и совершенствования социальной ответственности бизнеса в России увеличивается и в некоторых аспектах достигает уровня американской и европейской модели. Ресурсодобывающие организации создают кодексы корпоративной ответственности, ведут активное финансирование социальных программ, занимаются благотворительностью. Данный факт связан с активной работой иностранных компаний в России, что положительно влияет на повышение конкурентоспособности российских предприятий (в частности – их уровень социальной активности).

В рамках данного исследования было выявлено, что одной из проблем управления корпоративной социальной ответственностью является зависимое от внешних факторов финансирование. Для повышения эффективности управления социальной инфраструктурой ресурсодобывающим предприятиям требуется привлекать дополнительные источники средств, но изменение объемов финансирования должно соответствовать и содействовать возрастанию эффективности социальной инфраструктуры. Участие работников организаций в финансировании социальной инфраструктуры обеспечит высокий спрос на услугу и поддержит процесс увеличения эффективности. Аккумуляция финансов ресурсодобывающих предприятий, функционирующих на одной территории, позволит учреждать фонды, за счет которых представляется возможным осуществление масштабных социальных мероприятий, а формирование социальных фондов изначально подразумевает высокую социальную значимость поставленных целей его функционирования

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В процессе проведенного исследования достигнута поставленная цель и задачи, что нашло свое отражение в развитии теоретических, методологических и практических аспектов оценки эффективности управления корпоративной социальной ответственностью ресурсодобывающих предприятий.

В современных условиях социализация бизнеса, предполагающая, прежде всего, его активную включенность в решение приоритетных социальных задач развития общества, во-вторых, четко обозначенные социально ориентированные инвестиции предприятий в совершенствование внутренней и внешней среды обитания, в целевые корпоративные социальные программы; и, в-третьих, различные формы благотворительной и спонсорской деятельности, — является важнейшей тенденцией развития российского бизнеса.

Тенденции социализации бизнеса обуславливаются изменениями рынка труда, необходимостью решать проблемы занятости, безработицы, качества трудовой жизни, предоставления достойной работы экономически активным категориям населения, а также повышение роли бизнеса, который становится доминантным и более активным институтом общества.

В последние годы в процессе социализации российского бизнеса четко проявляется его существенная социальная активность и готовность двигаться в сторону большей социальной ответственности и социальной отчетности. При этом наиболее прагматичной формой осуществления социальной ответственности предприятий, показателем их социальной активности являются четко обозначенные инвестиции в корпоративные социальные программы, которые становятся частью каждодневной управленческой практики российских предприятий.

В данной работе дана полная трактовка социальной ответственности бизнеса и корпоративной социальной ответственности. По мнению автора, социальная ответственность бизнеса тесно взаимосвязана с теорией и практикой социального диалога в обществе, социального договора или контракта между государством, обществом, профсоюзами и предпринимателями, которые вписываются в систему социального партнерства, основанную на добровольных, равноправных и взаимовыгодных отношениях.

Основные принципы корпоративной социальной ответственности включают: установление тесных и долгосрочных отношений с потребителями, работниками, поставщиками и другими деловыми партнерами; завоевание репутации надежной организации, ответственно относящейся к социальным и экологическим проблемам; ориентацию на потребителя, лидерство в качестве, сервисном обслуживании и надежности; ускорение разработки высококачественных товаров и услуг и сокращение сроков их продвижения на мировой рынок; новаторство, непрерывное совершенствование и стремление к превосходству; формирование банка квалифицированной и мотивированной на высокую производительность рабочей силы.

Конкретной инструментальной формой проявления корпоративной социальной ответственности предприятия является корпоративная социальная программа, активно включенная в систему управления социальными процессами, в стратегию и тактику социального развития предприятия и представляющая собой одновременно содержание и план социальной деятельности с изложением основных целей и задач решения социальных проблем, четким определением характера конкретных мероприятий, уточнением поэтапных и конечных сроков исполнения, определением участников исполнения программ и их ролевых функций, финансовых ресурсов на отдельные этапы работ и бюджета на всю программу.

Изучив экономическую, финансовую и бухгалтерскую отчетность нефтегазодобывающих предприятий, можно утверждать, что прибыль – это основной источник финансового обеспечения социальной инфраструктуры, но, помимо прибыли, нефтегазодобывающие предприятия в процессе управления социальной инфраструктурой используют и другие способы, виды финансирования. Вторым источником финансирования социальной инфраструктуры нефтегазодобывающих предприятий является амортизационный фонд. Амортизационный фонд используется в случае проведения социнфраструктурных проектов капитального характера. Рассмотренные источники финансирования социальной инфраструктуры достаточно активно применяются в практике нефтегазодобывающих предприятий. Повышение эффективности управления социальной инфраструктурой должно сочетаться с поиском новых способов внедрения социнфраструктурных проектов.

Привлечение в реализацию социнфраструктурных проектов средств других нефтегазодобывающих предприятий приведет к оптимизации управления социальной инфраструктурой. В данном случае мы считаем целесообразным формировать социальные фонды, учредителями которых станут нефтедобывающие предприятия. Аккумуляция финансов нефтяного комплекса, расположенного в одном регионе, образует фонд для реализации значительных, глобальных социальных проектов. Формирование социальных фондов изначально подразумевает высокую социальную значимость решаемых социальных задач. Кроме того, создание социальных фондов обусловлено потребностью в сосредоточении достаточной величины финансовых ресурсов, так как в большинстве случаев одно нефтегазодобывающее предприятие не обладает необходимым объемом средств для проведения определенных социальных расходов.

Предприятия, при управлении социальной инфраструктурой, применяют принципы одной из трех моделей – американской, европейской или японской. Использование опыта предприятий других стран может изменить эффективность управления социальной инфраструктурой, так как применение новейших тенденций, разработок в области социального развития позволит скоординировать социальную инфраструктуру предприятия, обеспечить оптимизацию финансовых потоков, улучшить показатели эффективности и удовлетворить потребность персонала в социальных услугах.

Проведенный анализ выборочной совокупности методик по оценке эффективности управления социальной инфраструктурой предприятий показал, что существующие подходы не дают возможность ресурсодобывающим предприятиям проводить оценку эффективности управления социальной инфраструктурой в связи с характерными особенностями, спецификой и разнообразием социнфраструктурных проектов. Определение корпоративной социальной ответственности автор связывает с концепцией «стейкхолдерства», которая предполагает использование в исследовании в качестве основного методологического подхода регулирование взаимоотношений и учет интересов групп и отдельных личностей, в значительной степени влияющих на функционирование предприятия, или оказывающихся в зоне его непосредственного влияния.

Представленный в диссертации системный анализ практик реализации корпоративных социальных программ западными и отечественными компаниями, включая крупнейшие российские ресурсодобывающие организации ПАО «НК «Роснефть», ПАО «Лукойл» и ПАО «Газпром», доказывает высокую эффективность реализации внутренних и внешних корпоративных социальных программ, направленных на решение социальных проблем, связанных с расширенным воспроизводством рабочей силы и развитием человеческих ресурсов.

Важный результат исследования заключается в том, что в диссертации предложены методологические подходы к построению комплексной системы управления корпоративными социальными программами, учитывающие влияние на бизнес новой внешней среды в современных условиях развития мировой экономики и необходимость повышенных социальных инвестиций в человеческий капитал.

Таким образом, в процессе проведенного исследования достигнуты поставленные цели и задачи.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Анищенко, А.В. Социальные расходы фирмы: лечение, обучение и отдых персонала: учебник / А.В. Анищенко. – М.: Вершина, 2015. – 320 с.
2. Бабич, А.М. Социальные программы предприятий / А.М. Бабич // Экономист. – 2013. – №2. – С. 58-62.
3. Бабич, А.М. Экономика и финансирование социально-культурной сферы: учебное пособие / А.М. Бабич. – Казань: Центр экспертизы и маркетинга КГУ, 2016. – 260 с.
4. Балацкий, Е.В. Социальные инвестиции компаний: закономерности и парадоксы / Е.В. Балацкий // Экономист. – 2006. – №1. – С. 51-59.
5. Баринов, В.А. Стратегический менеджмент: учебник / В.А. Баринов, В.Л. Харченко. – М.: Инфра-М, 2016. – 285 с.
6. Белкин, В.Н. Теоретические основы оценки конкурентоспособности предприятия / В.Н. Белкин, Н.А. Белкина, Л.Б. Владыкина // Экономика региона. – 2017. – №1. – С. 144-146.
7. Белоусов, В.Л. Анализ конкурентоспособности фирмы / В.Л. Белоусов // Маркетинг в России и за рубежом. – 2014. – № 5. – С. 63-71.
8. Бородин, И.И. Общие понятия социального партнерства / И.И. Бородин // Трудовое право. – 2013. – №2. – С. 36-42.
9. Бочков, П.И. Социальные технологии российских корпораций учебное пособие / под ред. П.И. Бочкова, С.Н. Лукашина, П.В. Шмарова. – М.: Эксперт, 2015. – 192 с.
10. Бурджалов, Ф.Э. Социальная сфера предприятия: современная российская практика в мировом контексте / Ф.Э. Бурджалов. – М.: ИМЭО РАН, 2012. – 173 с.
11. Быстров, С.А. Механизм формирования и реализации инвестиционных программ социального развития регионов / С.А. Быстров. – М.: РГБ, 2012. – 135 с.
12. Винокуров, В.А. Организация стратегического управления на предприятии / В. А. Винокуров. – М.: Центр экономики и маркетинга, 2014. – 147 с.
13. Гордеева, Н. Г. Инструментарий формирования и реализации социальной политики в России / Н.Г. Гордеева // СПбГУЭиФ. – 2015. – №1. – С. 16-22.
14. Горбашко, Е.А. Менеджмент качества и конкурентоспособности: учебное пособие / Е.А. Горбашко. – СПб.: СПбГУЭФ, 2009. – 93 с.
15. Григорян, Е.С. Корпоративная социальная ответственность: учебник / Е.С. Григорян, И.А. Юрасов. – М.: Дашков и Ко, 2016. – 248 с.
16. Гузеева, М.А. Корпоративная социальная ответственность бизнеса: понятие и основные принципы / М.А. Гузеева // Сборник научных статей ООО «Международный институт». – 2018. – №7. – С. 328-331.
17. Данилова, С.В. Оценка эффективности управления социальной инфраструктурой ресурсодобывающих предприятий: дис. канд.экон.наук: 08.00.05. — Тюмень, 2011. – 190 с.
18. Дмитриев, М.А. Социальная сфера в условиях финансового кризиса: проблемы адаптации / М.А. Дмитриев, С.Е. Картунов // Вопросы экономики. – 2014. – №1. – С. 16-25.

19. Другов, И.К. Стратегия социального развития промышленных предприятий / И.К. Другов. – СПб: СПбГУЭФ, 2016. – 16 с.
20. Жильцов, Е.К. Перспективы выживания социальной сферы предприятий / Е.К. Жильцов, Е.Н. Казаков // Российский экономический журнал. – 2012. – №8. – С. 49-57.
21. Забелин, П.В. Основы стратегического управления / П.В. Забелин, Н.К. Моисеева. – М.: ИВЦ «Маркетинг», 2015. – 195 с.
22. Зубрилин, И.Н. Корпоративное управление: определение и сущность / И.Н. Зубрилин // Научное обозрение. – 2014. – № 4. – С. 456-463.
23. Зулькарпаев, И.У. Метод расчета интегральной конкурентоспособности промышленных, торговых и финансовых предприятий / И.У. Зулькарпаев, Л.Р. Ильясова // Маркетинг в России и за рубежом. – 2013. – №4. – С. 17-27.
24. Игнатов, В.Г. Экономика социальной сферы: учебное пособие / В.Г. Игнатов, Л.А. Батурин. – М: КомКнига, 2012. – 416 с.
25. Корпоративная социальная ответственность: вопросы теории и практики / под ред. Д.Г. Перекрестова, И.П. Поварич, В.А. Шабашева. – М.: Дашков и К, 2015. – 492 с.
26. Кузнецов, А.Л. Социальные стратегии предприятия / А.Л. Кузнецов, Р.И. Манин. – Ижевск: ИжГТУ, 2012. – 227 с.
27. Кричевский, Н.А. Корпоративная социальная ответственность / под ред. Н.А. Кричевского, С.Ф. Гончарова. – М.: Дашков и Ко, 2016. – 195 с.
28. Кураков, В.П. Ресурсное обеспечение социальной сферы / В.П. Кураков. – Чебоксары: ЧЛУ, 2013. – 214 с.
29. Лаптева, Е.Г. Социальная инфраструктура региона: сущность, особенности функционирования и регулирования / Е.Г. Лаптева // Экономика региона. – 2017. – №18. – С. 8-12.
30. Лапыгин, Ю.Н. Стратегический менеджмент / Ю.Н. Лапыгин, К.А. Красовский. – М.: Инфра-М, 2017. – 236 с.
31. Лексин, В.В. Социальные обязательства государства, социальная политика и социальные реформы / В.В. Лексин, А.Н. Шевцов // Российский экономический журнал. – 2014. – №1. – С. 138-152.
32. Литовченко, С.Е. Корпоративная социальная ответственность: общественные ожидания / под ред. С.Е. Литовченко, М.И. Корсакова. – М.: Юнити-Дана, 2013. – 124 с.
33. Мазилкина, Е.И. Управление конкурентоспособностью предприятия: учебное пособие / Е.И. Мазилкина, Г.Г. Паничкина. – М.: Омега-Л, 2014. – 325 с.
34. Мазур, И.И. Корпоративный менеджмент / И.И. Мазур, А.А. Медведева. – М.: Омега, 2013. – 376 с.
35. Максимов, И.К. Оценка конкурентоспособности промышленного предприятия / И.К. Максимов // Маркетинг бизнеса. – 2016. – № 3. – С. 33-39.
36. Малаханов, А.Н. Развитие социальной инфраструктуры как инструмента реализации социальной ответственности работодателей / А.Н. Малаханов // Российский экономический журнал. – 2015. – №4. – С. 12-18.

37. Маркова, В.Д. Стратегический менеджмент / В.Д. Маркова, С.А. Кузнецова. – М.: Инфра-М, 2015. – 288 с.
38. Механизмы оценки влияния социальной ответственности бизнеса на устойчивое развитие регионов России / под ред. Е.Л. Андреевой. – Екатеринбург: УрО РАН, 2014. – 243 с.
39. Михайлов, С.Г. Социальная эффективность стратегии развития предприятия / под ред. С.Г. Михайлова, С.Ю. Воробьевой. – СПб.: РАЕН, 2015. – 51 с.
40. Мокрушин, А.А. Корпоративное управление интеграционными транзакциями: функциональные особенности, критерии эффективности / А.А. Мокрушин, С.В. Кесян // Новые технологии. – 2013. – № 4. – С. 61-67.
41. Никитина, Л.М. Корпоративная социальная ответственность / под ред. Л.М. Никитиной, Д.В. Борзакова. – М.: Феникс, 2015. – 445 с.
42. Никитушкина, И.В. Корпоративные финансы / И.В. Никитушкина. – М.: Эксмо, 2016. – 576 с.
43. Олещук, Н.И. Механизмы оптимизации управления деятельностью корпоративных структур (на примере ОАО «Газпром») / Н.И. Олещук // Нефть и газ. – 2016. – №1. – 182 с.
44. Перегудов, С.П. Крупная корпорация как субъект публичной политики / С.П. Перегудов. – М.: Инфра-М, 2014. – 198 с.
45. Перегудов, С.П. Корпоративное гражданство. Концепции, мировая практика и российские реалии монография / С.П. Перегудов, И.О. Семененко. – М.: Прогресс-Традиция, 2014. – 448 с.
46. Петров, А.Ю. Социальная инфраструктура в системе экономических отношений национального производства / А.Ю. Петров. – М.: РГБ, 2013. – 232 с.
47. Петрова, Е.А. Социальная политика нефтяных компаний. К вопросу реализации социальной политики нефтегазодобывающих компаний в северных регионах России / Е.А. Петрова, С.В. Данилова // Российское предпринимательство. – 2009. – №12. – С. 26-32.
48. Плотникова, Е.Б. Развитие социального партнерства на предприятии. Россия: социально-экономические и правовые проблемы трансформации общества / Е.Б. Плотникова // Сборник ПемГУ. – 2014. – №3. – С. 22-29.
49. Райзберг, Б.Л. Современный экономический словарь / под ред. Б.Л. Райзберг, Л.Ш. Лозовского, Е.Б. Стародубцева. – М.: Инфра-М, 2015. – 480 с.
50. Сафонов, А.К. Реструктуризация социальной сферы предприятий: стратегия и формы реализации / А.К. Сафонов // Социальная защита. – 2017. – №8. – С. 11-17.
51. Социальные инвестиции российских компаний: учебное пособие / под ред. А.А. Адом, К.Ю. Зендриков, С.В. Ивченко, М.И. Либоракина. – М.: Омега-Л, 2014. – 388с.
52. Социальная корпоративная политика: учебник / под ред. Н.А. Волгина, В.К. Егорова. – 2-е изд, перераб. и доп. – М.: Дашков и Ко, 2013. – 1048 с.
53. Социальная ответственность компаний. Эффективные технологии / под ред. И.В. Рыльникова. – М.: АСИ, 2015. – 130 с.

54. Социальная сфера в условиях перехода к рынку: учебное пособие / под ред. А.М. Бабич, Н.Г. Жильцова, Е.В. Егорова. – М.: РАУ Рынок и экономика, 2014. – 170 с.
55. Социальная политика российских компаний / под ред. А.К. Нецадина, А.М. Спиридонова. – М.: ТЕИС, 2014. – 159 с.
56. Социальная политика, уровень и качество жизни / под ред. В.Н. Бобкова, А.П. Починка. – М.: ВЦУЖ, 2011. – 289 с.
57. Социальное развитие предприятия / под ред. Н.А. Волгина, А.Н. Аверина, Н.И. Чещенко. – М.: КноРус, 2009. – 544 с.
58. Спивак, В.А. Корпоративная культура / В.А. Спивак, К.Е. Стародуб. – СПб.: КомКнига, 2014. – 252 с.
59. Технологии корпоративного менеджмента: учебник / под ред. И.В. Мишурова, К.И. Симоненко. – М.: ИКЦ «МарТ», 2014. – 544 с.
60. Топилина, Е.Р. Формирование активной социальной политики на предприятии: учебное пособие / Е.Р. Топилина. – М.: РГБ, 2015. – 115 с.
61. Тумилевич, Е.Н. Построение системы корпоративной социальной ответственности в компании / Е.Н. Тумилевич // Российское предпринимательство. – 2012. – № 23. – С. 30-37.
62. Турманидзе, Т.У. Финансовый анализ: учебник / Т.У. Турманидзе. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Юнити-Дана, 2014. – 287 с.
63. Фатхутдинов, Р.А. Конкурентоспособность как национальная кадровая проблема / Р.А. Фатхутдинов // Высшее образование в России. – 2013. - №2 – С. 18-22.
64. Фатхутдинов, Р.А. Конкурентоспособность организации в условиях кризиса: экономика, маркетинг, менеджмент / Р.А. Фатхутдинов. – М.: Издательско-книготорговый центр «Маркетинг», 2012. – 892 с.
65. Фатхутдинов, Р.А. Управление конкурентоспособностью организации: учебник / Р.А. Фатхутдинов. – М.: Эксмо, 2015. – 196 с.
66. Хасби, Д.М. Стратегический менеджмент: учебное пособие / Д.М. Хасби. – М.: Наука и экономика, 2013. – 216 с.
67. Хангер, Д.Д. Основы стратегического менеджмента / Д.Д. Хангер. – М.: Юнити-Дана, 2016. – 319 с.
68. Цветаев, В.М. Кадровый менеджмент / В.М. Цветаев. – М.: Проспект, 2012. – 160 с.
69. Цей, С.А. Корпоративная социальная ответственность – путь к устойчивому развитию / С.А. Цей // Новые технологии. – 2012. – № 2. – С. 127-132.
70. Шапочка, Е.В. Стратегии социальной ответственности в маркетинге компаний / Е.В. Шапочка // Управление компанией. – 2013. № 9. – С. 23-31.
71. Якимец, В.Н. Социальные инвестиции российского бизнеса: механизмы, примеры, проблемы, перспективы / В.Н. Якимец. – М.: КомКнига, 2015. – 182 с.
72. Социологические исследования. Социальное партнерство на предприятиях различных форм собственности [Электронный ресурс]:

информационный портал / ИА «Российский архив государственных стандартов», ООО "РАГС". – Электрон. дан. – Режим доступа: <http://www.rags.ru>.

73. ПАО «Роснефть» [Электронный ресурс]: официальный сайт. – Режим доступа: <http://www.rosneft.ru>

74. ПАО «Лукойл» [Электронный ресурс]: официальный сайт. – Режим доступа: <http://www.lukoil.ru>

75. ПАО «Газпром» [Электронный ресурс]: официальный сайт. – Режим доступа: <http://www.gazprom.ru>