

ФГБОУ ВПО «Воронежский государственный
технический университет»

Кафедра экономики и управления на предприятии маши-
ностроения

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ
к практическим занятиям по дисциплине «Корпоративная со-
циальная ответственность» для студентов специальности
08.02.00 «Менеджмент» для всех профилей и форм обучения



Воронеж 2014

Составитель: к.э.н., доц. Володина Н.Л

УДК 658

Методические указания к практическим занятиям по дисциплине «Корпоративная социальная ответственность» для студентов направления 380302 «Менеджмент» для всех профилей и форм обучения / ФГБОУ ВПО «Воронежский государственный технический университет»; сост. Н.Л.Володина. Воронеж, 2014. 34 с.

Методические указания содержат краткие теоретические и практические сведения о корпоративной социальной ответственности.

Методические указания подготовлены в электронном виде в текстовом редакторе MS Word 2003 и содержатся в файле Мет.указ.КСО.doc.

Библиогр.: 28 назв.

Рецензенты: кафедра менеджмента Института менеджмента, маркетинга и финансов (зав. кафедрой канд. экон. наук, доц. Кондратьева И.П.);

канд. экон. наук, доц. И.А. Калашникова

Издается по решению редакционно-издательского совета Воронежского государственного технического университета

© ФГБОУ ВПО «Воронежский государственный технический университет», 2014

Введение

Развитие товарных отношений, формирование капитала привели к новому взгляду на социальную ответственность. Развивалась система противоречий между бизнесом и другими институциональными подсистемами общества, потребовавшая разрешения на основе согласованных действий бизнес - структур, государства и зарождающихся институтов гражданского общества.

В результате изучения дисциплины студент должен знать:

- основы генезиса концепции корпоративной социальной ответственности, роль и место этики бизнеса в системе КСО;
 - основные направления интегрирования КСО в теорию и практику стратегического управления;
 - основные точки зрения, виды, категории, эволюцию и подходы к корпоративной социальной ответственности;
 - инструменты регулирования КСО (международные организации, стандарты, рейтинги и т.п.), роль государства в развитии и поддержании КСО в России;
 - принципы корпоративного саморегулирования;
 - основные направления и элементы социальной политики;
 - экологические корпоративные обязательства;
 - этапы составления корпоративной социальной отчетности, документы, регулирующие отчетность, информационные потребности стейкхолдеров, преимущества составления социальной отчетности;
 - основные перспективы развития КСО; направления совершенствования подходов к КСО в России и за рубежом.
- уметь:
- идентифицировать, анализировать и ранжировать ожидания заинтересованных сторон организации с позиций концепции КСО;
 - диагностировать этические проблемы в организации и применять основные модели принятия этических управленче-

ских решений;

- анализировать современные представления о КСО, его роль в современном российском бизнесе;

- сформулировать примеры успешных подходов к КСО, в том числе в практике российского бизнеса;

- дифференцировать национальные и региональные особенности КСО;

- анализировать основные субъекты регулирования КСО в России и характер их воздействия на организации различного уровня (международные, региональные, локальные);

- проводить интегральную оценку эффективности корпоративной социальной ответственности;

- анализировать корпоративные социальные отчеты российских и зарубежных организаций;

- анализировать и оценивать вложения в социально ответственные инвестиции.

владеть:

- методами формирования и поддержания этического климата в организации;

- методами анализа общемировых тенденций развития КСО, а также возможностей их применения к условиям российского бизнеса;

- методиками анализа подходов к регулированию КСО, а также степени их воздействия на российские организации;

- методами разработки стратегии и тактики компании в области КСО;

- методологией оценки влияния КСО на репутацию компании;

- базовыми навыками разработки корпоративной социальной отчетности.

Практическое занятие №1

Тема 1:

Основные понятия и категории корпоративной социальной ответственности

Вопросы для семинара:

1. Модель корпоративной социальной деятельности Д.Вуда.
2. Модель корпоративной социальной деятельности С.Вартика и Ф. Кохрена.
3. Стейкхолдерский подход к корпоративной социальной ответственности.
4. Концепция корпоративного гражданства.
5. Факторы развития корпоративной социальной ответственности.

Задания

1. Как можно более честно ответьте на приведенные ниже вопросы. Выберите значения на шкале, которые лучше всего представляют ваши убеждения о бизнесе (где 1 означает, что вы не можете согласиться с данным утверждением, а 5 — что вы полностью его поддерживаете). Подумайте над причинами ваших ответов.

Утверждения	1	2	3	4	5
1. Финансовая выгода – это все, что имеет значение в бизнесе					
2. Этические стандарты должны разрушаться в бизнес-практике.					
3. Чем больше финансово успешен бизнесмен, тем более неэтично его поведение					
4. Моральные ценности не имеют никакого значения в бизнесе					
5. В мире бизнеса есть свои собственные правила					
6. Бизнесменов заботит только по-					

лучение прибыли					
7. Бизнес – это как игра, в которой каждый стремится выиграть					
8. В бизнесе люди делают все возможное, чтобы реализовать свои интересы					
9. Конкуренция заставляет менеджеров прибегать к сомнительной практике					
10. Мотив получения прибыли оказывает давление на менеджеров и заставляет поступаться своими этическими ценностями					
Общая сумма баллов					

Посмотрите на приведенный ниже список и в порядке убывания значимости перечислите от трех до шести ценностей, которые наиболее важны лично для вас в принятии решений. Вы можете дополнить список одной или несколькими ценностями. Подумайте над тем, что будет, если две или более ваших ценностей окажутся в конфликте?

-ориентация на действия	-инициативность	-благосостояние семьи
-авторитет	-инновационность	-гибкость/адаптивность
-сострадание	-умеренность	-свобода
-компетентность	-новизна	-готовность по-мочь/полезность
-конформизм	-послушание	-честность
-креативность	-порядок	-честь
-удовлетворенность клиентов	-власть	-скромность
-разнообразие	-выполнение обязанностей	-статусность
-равенство	-уважение	-командная работа
-возбуждение	-ответственность	-материальная ценности
-	-принятие риска	-победа

экспериментирование

-справедливость

-безопасность

-самодисциплина

Подумайте о ценностях организации, в которой вы работаете. Существует ли серьезный конфликт между вашими ценностями и ценностями вашей организации? Какие ценности вы бы выбрали в качестве базовых для бизнеса в идеальном обществе?

2. Кейс «Бизнес-клятва Гиппократа»

Автор теории множественного интеллекта Г. Гарднер убежден, что бизнесу необходим этический кодекс и каждый руководитель при вступлении на ответственный пост должен произносить деловой аналог клятвы Гиппократа. По мнению автора, бизнес от этого станет только успешнее и сильнее, да и имидж предпринимателей и менеджеров много выиграет. В бизнес-среде данная точка зрения подверглась критике. Ее оппоненты считают, что ограничение сознания бизнесмена — особенно предпринимателя—рамками этичности и социальной ответственности значительно сузит его способность генерировать новые идеи и начинать новые проекты. Если просчитывать последствия принятых решений для всех и каждого, ни одна идея не будет воплощена в жизнь, говорят скептики. Бизнес потерпит крах, если не расширит свое сознание и не станет социально ответственным, возражает Г. Гарднер. Ведь потребители, талантливые сотрудники, а со временем и акционеры отвернутся от неэтичной компании. Талантливые будут выбирать организации с высокими стандартами корпоративной культуры, оставляя работодателей, менее разборчивых в средствах ведения бизнеса, с заурядными, менее мотивированными и не столь эффективными сотрудниками. Что думаете вы по этому поводу?

3. Рассмотрите следующие три гипотетических примера с различных позиций¹.

Пример 1. Фармацевтическая компания XYZ производит лекарственный препарат, ослабляющий головную боль при мигрени. Он продавался в США и сначала считался достаточ-

но безопасным для продажи без рецепта. Однако после его широкого распространения выясняется, что его побочным эффектом у значительного числа пациентов оказывается острая депрессия, иногда служащая причиной самоубийств. Поэтому препарат признан слишком опасным для продажи его в США без рецептов и разрешен к употреблению только под контролем врача. Врачей предупредили об опасном побочном эффекте препарата и рекомендовали строго следить за симптомами возникновения депрессии у их пациентов. Кроме США препарат продается и во многих других странах. После принятого в США решения об ограничении условий его продажи аналогичные решения были приняты еще в ряде стран. Но в некоторых странах такие решения не были приняты. Фармацевтическая компания XYZ продолжает там продавать этот препарат. Он продается без рецепта, а информация о возможности его опасных побочных эффектов отсутствует.

Пример 2. Фармацевтическая компания MNO разрабатывает и испытывает препарат для диабетиков, который несколько более эффективен, чем инсулин. После некоторого периода его употребления выясняется, что он вызывает раковое заболевание. В Соединенных Штатах его к продаже запрещают.

Фармацевтическая компания MNO продолжает сбывать его в странах, где он к продаже не запрещен.

Пример 3. Фармацевтическая компания ABC разрабатывает препарат, способствующий лечению глаукомы. На рынке нет другого эффективного препарата для лечения этой болезни. После довольно широкого его употребления выясняется, что в значительном числе случаев препарат приводит к раковому заболеванию. В Соединенных Штатах препарат снимается с продажи. Но фармацевтическая компания продолжает продавать его в странах, где он не запрещен.

Приведенные три примера поднимают ряд разных вопросов. Оправданно ли морально действие компаний, а если нет, то почему? Пытаясь ответить на этот вопрос, рассмотрите два существенных принципа, которые здесь применимы.

Принцип 1: фармацевтическая компания не должна продавать никакого лекарства, о котором ей известно, что оно может причинить какой бы то ни было вред.

Принцип 2: фармацевтическая компания не должна продавать никакого лекарства, о котором ей известно, что оно вредно, не уведомив покупателя о его вредном воздействии.

Практическое занятие №2

Тема 2

Развитие зарубежной корпоративной социальной ответственности

Вопросы для семинара:

1. Благотворительность известных лиц и крупных зарубежных компаний.
2. Социальные программы Евросоюза.

Задание

Подготовьте таблицу со сравнительным анализом национальных моделей КСО, уделив внимание таким аспектам, как основные группы стейкхолдеров, государственное регулирование, доминирующие мотивы, формы реализации, аспекты, не получившие или получившие слабое развитие, роль ответственности, подход к управлению, развитие социальной отчетности, барьеры, тенденции развития и другие.

Подробно изучите и подготовьте отдельный доклад по практике КСО в одной из зарубежных стран. Оцените возможность ее применения для российского бизнеса.

Практическое занятие №3

Тема 3.

Развитие корпоративной социальной ответственности в России.

Вопросы для обсуждения:

1. С какими основными факторами и исторически-

ми событиями связано развитие купеческой и промышленной благотворительности в дореволюционной России?

2. В чем выражалась и какую роль выполняла благотворительная деятельность русских купцов и промышленников?

3. Каких известных благотворителей дореволюционной России вы знаете? Расскажите об их деятельности.

4. Какие социальные обязательства выполняли предприятия в СССР?

5. Может ли социальная политика советских предприятий быть приравнена к социальной ответственности в современном понимании? Аргументируйте ответ.

6. Как формируется российская модель корпоративной социальной ответственности в 1990-2000-х гг.? В каком направлении развивалась социальная инфраструктура предприятий в постсоветский период?

7. В чем заключаются особенности российской модели КСО? Какие социальные программы предпочитают финансировать российские компании?

8. Назовите факторы, сдерживающие развитие социальной ответственности российских компаний.

Задания

1. Используя пример конкретной российской компании, определите основные группы заинтересованных сторон, их ключевые интересы и цели. Проведите классификацию стейкхолдеров, расставьте приоритеты их значимости и степени влияния, используя представленный в тексте инструментарий (матрица «интерес — влияние», матрица «сила — влияние» и т. д.). Предложите свои рекомендации по совершенствованию организации диалога с ними (формы, каналы коммуникации и т. д.). Рекомендуем для выполнения данного стандарта ознакомиться с основными положениями и рекомендациями стандарта взаимодействия с заинтересованными сторонами AA 1000 SES.

2. Кейс «Анализ заинтересованных сторон ФГУП

«Почта России».

ФГУП «Почта России» — российская государственная компания, оператор российской государственной почтовой сети. Является членом Всемирного почтового союза. Почта России включает в себя 86 филиалов, около 42 000 объектов почтовой связи, оказывающих услуги на всей территории Российской Федерации, включая все города и сельские населенные пункты. Имеет один из самых больших трудовых коллективов почтовых работников — около 380 000 сотрудников. Ежегодно почтовые работники принимают, обрабатывают и доставляют более 1,5 млрд писем, 48 млн. посылок и 113 млн ед. денежных переводов. Всего Почта России предлагает своим клиентам свыше 80 почтовых, финансовых, инфокоммуникационных и прочих услуг.

В адрес Почты России весьма часто высказываются жалобы из-за медленной работы. В начале 2010 года срок доставки Почтой России международных отправок, адресованных в Россию, увеличился с двух недель до двух месяцев. Это повлекло за собой так называемый посылочный кризис, ряд трудностей в совершении покупок на зарубежных интернет-ресурсах и массу нелестных отзывов. Ситуация с посылками была исправлена только в апреле 2010 года. По данным Минкомсвязи, до 20% почтовых отправок доставляются Почтой России с нарушением установленных сроков доставки. 19 февраля 2013 года ФОМ провел опрос, согласно которому 31% клиентов Почты России указывают на то, что почтовые отправления идут медленно. Максимальное недовольство скоростью доставки почты зафиксировано в Москве — 56%, хотя основным недостатком Почты России, по мнению опрошенных, является не скорость доставки, а уровень обслуживания (отношение персонала, внешний вид помещений, оперативность). В целом качество работы Почты России не устраивает 19% опрошенных.

Задание. Определите ключевых стейкхолдеров компании и их основные интересы, выделите наиболее влиятельных из них. Проведите анализ заинтересованных сторон с исполь-

зованием матрицы «сила—интерес». Определите основную стратегию взаимодействия компании со стейкхолдерами и подберите наиболее адекватные инструменты, с учетом указанных в кейсе проблем.

Практическое занятие №4

Тема 4

Теоретические принципы корпоративной социальной ответственности

Задания

1. Дискуссия «Социальная ответственность компании: за и против»

Примерный перечень вопросов для обсуждения:

— Какие аргументы в поддержку против использования принципов КСО в практике управления компанией кажутся вам наиболее весомыми? Чью позицию вы разделяете и почему?

— Какие факторы определяют актуальность внедрения программ КСО в практику?

— Согласны ли вы с точкой зрения, что КСО — исключительно обязанность крупных компаний?

— В какой мере практика корпоративной социальной ответственности должна носить обязательный характер для компании? Могут ли государство и общество принуждать компании к введению практики КСО в свою систему управления и корпоративных коммуникаций?

— В каких случаях программы социальной ответственности могут восприниматься обществом «негативно»? В чем возможные причины?

2. Проведите сравнительный анализ различных подходов к определению сути КСО. Приведите доводы в поддержку и обоснуйте свою позицию в понимании КСО, сформулируйте аргументы своего несогласия, сомнения в отношении тех точек зрения, которые не разделяете.

3. Определите возможные преимущества реализации и негативные последствия игнорирования принципов КСО как для самой компании, так и для территории ее присутствия по основным направлениям: производство качественной продукции/услуг, развитие человеческого потенциала, соблюдение требований законодательства, добросовестная деловая практика, Программы по развитию местного сообщества и т. д. Результаты оформите в виде таблицы. Изучите российские и зарубежные исследования, посвященные факторам КСО. Проанализируйте основные мотивы и барьеры реализации стратегии социальной ответственности.

Практическое занятие №5

Тема 5

Корпоративная социальная политика и менеджмент предприятия

Вопросы для обсуждения:

1. Перечислите компетенции общего собрания акционеров в процессе организации КСО.
2. Какие преимущества дает компании использование института независимых директоров?
3. Каково назначение комитетов при совете директоров? Какие функции должен выполнять комитет по КСО?
4. Какова роль корпоративного омбудсмена в процессе организации КСО?
5. Опишите основные варианты организации социальной ответственности в системе менеджмента компании.
6. Назовите основные должностные обязанности, а также ключевые компетенции менеджера КСО.

Задания

1. Исследуйте системность подхода в определении миссии, ценностей, в постановке стратегических целей развития в области КСО одной из российских компаний: какие за-

рубежные и отечественные стандарты социальной ответственности используются в деятельности компании? Перечислите документы, которые регулируют в компании вопросы КСО, кратко раскройте их содержание. Какие каналы коммуникации применяются для диалога с заинтересованными сторонами? Выделите сильные и слабые стороны планирования социально ответственной деятельности в выбранной компании.

2. Проведите анализ структуры и содержания существующих стандартов в области социальной ответственности по следующим критериям: разработчик документа, история создания, определение КСО (при наличии), отрасли применения, специализация (сфера), основные темы, назначение, опыт применения российскими и зарубежными компаниями. Задание может выполняться в малых группах.

Задания

1. Изучите сильные и слабые стороны каждого из существующих вариантов организации КСО в системе управления компанией (централизованный, децентрализованный, с привлечением внешних экспертов, смешанный) и приведите примеры из российской и зарубежной практики по данному вопросу.

2. Поразмышляйте на тему: «Какими компетенциями должен обладать менеджер по КСО?». Ответьте на следующие вопросы:

— В каких случаях может быть полезен (для решения каких задач) профиль компетенций?

— Какие из компетенций менеджера по КСО, с вашей точки зрения, являются наиболее важными и почему?

— Какие компетенции отличают, по вашему мнению, менеджера социальных программ от менеджера, занимающегося коммерческими проектами? Аргументируйте свой ответ.

— Какие из обсуждавшихся компетенций вы хотели бы развить у себя? Почему? Какие шаги вы собираетесь для этого предпринять?

Практическое занятие №6

Тема 6

Инструменты и направления корпоративной социальной ответственности

Задания

1. На основе инструментов оценки социальной ответственности компании попробуйте сформировать собственную систему оценочных показателей по одному из направлений КСО. Каким требованиям, по вашему мнению, методика должна удовлетворять?

Представьте себя в роли эксперта, подумайте о том, как бы вы предложили производить оценку эффективности социальных мероприятий, каким факторам вы уделили бы первостепенное внимание?

2. Подготовьте сравнительный анализ известных вам инструментов оценки социальной ответственности, разработав необходимые для этого критерии с учетом особенностей и принципов (в том числе изучите показатели методики и охват ими основных направлений КСО). Результаты исследования оформите в табличной форме или в виде *SWOT*-анализа для каждого подхода.

3. Проведите оценку социальной активности известной вам компании на основе открытой информации, с использованием одной из предложенных или любой другой методики оценки. Проанализируйте полученные результаты, сравните их с результатами других исследований (или компаний), проследите динамику изменений и предложите собственные рекомендации по дальнейшему развитию практики КСО. Определите достоинства и недостатки проведенных расчетов, а также возможные способы их преодоления.

Практическое занятие №7

Тема 7

Оценка корпоративной социальной ответственности

Задания

1. Подготовьте заключения по исследованиям в области анализа актуальных проблем и перспективных направлений развития современной российской практики ГЧП.

№	Рекомендуемые публикации	Источник
1	«Как обеспечить успех ГЧП в России?»	http://www.ey.com
2	Аналитический отчет по результатам исследования «Развитие государственно-частного партнерства в регионах ЦФО: инвестиции и инфраструктура»	http://pppcenter.ru/
3	«Оценка развития ГЧП в России. Мнение бизнеса.»	
4	«Барьеры развития механизма ГЧП в России»	http://www.exin.ru
5	Рейтинг регионов России «ГЧП – старт»	http://www.pppjournal.ru

Проанализируйте масштабы и динамику развития ГЧП в отдельных зарубежных странах и группах стран (США, Канада, Великобритания, Европейский союз, развивающиеся страны в целом и т. д.).

2. Подготовьте презентацию доклада на тему «Использование механизмов ГЧП в отдельном секторе экономики или социальной сферы»

1) транспорт (строительство автомобильных дорог и дорожной инфраструктуры, общественный транспорт, железнодорожный транспорт, морской транспорт и внутренние водные пути, морские порты и терминалы, аэропорты);

2) жилищно-коммунальное хозяйство (водоснабжение и канализация, электричество, телекоммуникации);

3) социальная сфера (культура, здравоохранение, образование, спорт, туризм);

4) другие сферы приложения ГЧП (добыча природных ресурсов, наука и инновации, территориальное разви-

тие и т. п.).

Задание выполняется в малых группах. В докладе должны быть освещены следующие вопросы:

- оценка текущей ситуации и тенденций развития рассматриваемого сектора в России;
- нормативно-правовое регулирование экономических отношений в рассматриваемом секторе;
- возможные формы ГЧП;
- выявление наиболее вероятных регионов (или муниципальных образований) для реализации проектов в рассматриваемом секторе в России;
- анализ рисков проекта в рассматриваемом секторе;
- описание текущего проекта ГЧП, реализуемого в рассматриваемом секторе.

Задания

1. Подготовьте обзоры исследований и публикаций о современных тенденциях и особенностях реализации социально ответственного инвестирования в различных странах (в том числе российского опыта), а также передовой практике организации эффективной системы взаимодействия с заинтересованными сторонами и развития местных сообществ.

№	Название исследования	Источник
1	The European of Sustainable and Responsible Investment 2012	http://www.eurosif.org
2	Кира Смирнова. Социально-ответственное инвестирование. Опыт развитых стран	http://www.cloudwatcher.ru
3	Do investors care about sustainability? Seven trends provide clues	http://www.pwc.com
4	Steve Schueth Sustainable and Responsible Investing in the United States	http://www.firstaffirmative.com
5	Industry Survey of Financial	http://www.gatewaystoimpact.org

	Advisors on Sustainable and Impact Investing	
6	Фондовые рынки в контексте устойчивого развития	http://www.ey.com
7	Взаимодействие с заинтересованными сторонами: Руководство для компаний по надлежащей практике ведения бизнеса в странах с формирующейся рыночной экономикой	http://www.ifc.org
8	Strategic Community Investment. A Quick Guide Highlights from IFC's Good Practice Handbook	

2. Какой смысл вы вкладываете в понятие «социально ответственное потребление»? Кто для вас «этичный потребитель»? Какие факторы, с вашей точки зрения, влияют на этичность или неэтичность потребительского поведения?

Изучите варианты «ответственной» маркировки, списки продукции (продукты питания, косметика, бытовая химия, одежда и т. д.) различных независимых организаций с позиции соответствия принципам этичности (в процессе производства не был нанесен вред экологии, не нарушались права человека, не тестировались на животных и др.).

Какие аргументы приводят противники этичного потребления? Считаете ли вы себя ответственным потребителем?

3. Проанализируйте деятельность социально ориентированных НКО в вашем регионе и подготовьте сообщения, включающие краткие сведения об организации, сфере ее деятельности, целевых группах, реализованных проектах, способах взаимодействия с бизнесом, о сотрудничестве с другими НКО, с государственными и муниципальными организациями и т. д.

Ответьте на следующие вопросы.

В чем выражается социальная ответственность неком-

мерческих организаций? Кто является стейкхолдерами для НКО? Какие требования к отчетности некоммерческих организаций предъявляют заинтересованные стороны?

Практическое занятие №8

Тема 8

Социальное развитие предприятий и социальная отчетность

Вопросы для обсуждения:

1. Перечислите основные отличительные особенности оценки КСО и те факторы, которые ограничивают возможность ее проведения.
2. Кто формулирует запрос на оценку корпоративной социальной политики и как используются ее результаты?
3. Какие этапы можно выделить в структуре процесса оценки социальной ответственности организации?
4. Какие способы оценки эффективности социальной политики предприятия существуют?
5. Какие преимущества дает участие компаний в рейтингах и конкурсах социальной ответственности?
6. Какие критерии и показатели оценки корпоративной социальной ответственности вы можете назвать?
7. Приведите примеры методик оценки социальной ответственности, прокомментируйте, в чем состоят их отличительные особенности. Каким образом они осуществляют изменение активности компании в сфере КСО?
8. В чем сущность самооценки социальной активности компании? Для решения каких задач она должна применяться?

Задания

1. Определите основные информационные потребности ключевых групп заинтересованных сторон в качестве пользователей социальной отчетности и те цели, для которых они ее используют. Ответ оформите в виде таблицы.
2. Подготовьте заключения по исследованиям в

области анализа современной практики разработки нефинансовой отчетности, требований и тенденций ее развития.

№	Название исследования	Источник
1	Прозрачный бизнес: за и против. Совместное исследование BDO и ассоциации менеджеров России	http://www.bdo.ru
2	Будущее корпоративной отчетности: стремление к единому видению	http://www.kpmg.com
3	The KPMG Survey of Corporate Responsibility Reporting 2013	
4	Преимущества отчетности в области устойчивого развития. Исследования компании ЕУ и Центра корпоративного гражданства Бостонского колледжа	http://www.csr-review.net
5	Повышение информационной открытости бизнеса через развитие корпоративной нефинансовой отчетности. Аналитический обзор корпоративных нефинансовых отчетов 2008-2011 гг.	http://pcpp.pф
6	На один шаг ближе к интегрированной отчетности. Новый подход в 21 веке. International Integrated Reporting Committee	http://ir.org.ru
7	Adding Value Through Sustainability Reporting//Corporate Citizenship	http://www.corporate-citizenship.com

Примерный перечень вопросов для обсуждения

— Каким образом можно избежать обвинений в том, что социальный отчет компании — всего лишь PR-инструмент? Имеет ли значение то, какие побуждения (альтруистические или меркантильные) лежат в основе его подготовки?

— Почему одну информацию компании раскрывают в отчете охотнее, чем другую? Почему одни компании являются более прозрачными, чем другие?

— Какие выгоды получает и какие издержки несет компания от повышения прозрачности и почему?

— С какими трудностями может столкнуться компания при составлении нефинансового отчета?

— Каковы динамика и основные тенденции развития практики социальной отчетности в России и за рубежом?

— Как вы думаете, почему российские компании менее открыты, чем западные?

— Что такое интегрированная отчетность и почему она необходима? В чем ее преимущества относительно других видов корпоративных отчетов?

3. Проанализируйте социальную отчетность одной из российских компаний. Сформулируйте позиции, по которым составлены ее отчеты: формат, концепция, опыт и регулярность публикации, охват основных сфер, используемые стандарты и рекомендации, верификация, стратегия, наличие обратной связи, диалог со стейкхолдерами в рамках подготовки, доступность, навигация, награды и т. д. Приготовьте презентацию выводов.

4. Определите первоначальные рекомендации к составлению нефинансового отчета для представленных ниже компаний. Алгоритм подготовки должен описывать критерии выбора видов и форм информации, входящей в отчет, и ее источники. Каким образом необходимо организовать работу по составлению нефинансовой отчетности? Как составить план мероприятий по подготовке и распространению отчета? Обозначьте возможности и проблемы.

Концепция должна включать следующие элементы: список стейкхолдеров (заинтересованных сторон) компании; концепцию содержания и структуру отчета; проект обращения руководителя компании; концепцию наполнения каждого из блоков стандарта *GRI* (каким аспектам должно быть уделено приоритетное внимание?). Составьте вариант презентации нефинансовой отчетности заинтересованным сторонам.

Ситуации

1. Одна из крупнейших табачных фабрик в стране придерживается принципов КСО и реализует комплекс программ в интересах различных заинтересованных групп. Важ-

нейшим аспектом ее социальной политики является обеспечение высокого уровня заработной платы и конкурентоспособного социального пакета. Для сотрудников и членов их семей действуют библиотека, поликлиника, базы отдыха. Работники предприятия имеют возможность пройти санаторно-курортное лечение за счет предприятия. Фабрика оказывает постоянную помощь пенсионерам предприятия, в том числе ветеранам Великой Отечественной войны. Кроме того, предприятие реализует программы по природоохранной деятельности и ресурсосбережению с целью сокращения вредного воздействия на окружающую среду. Основными направлениями благотворительной деятельности являются: поддержка объектов социального назначения; поддержка учреждений культурно-образовательной и духовной сферы; под держка медицины и спорта.

2. Строительная компания — один из ведущих региональных игроков на рынке жилищного строительства. Во главу своей политики компания ставит не только качество и архитектурную выразительность жилья, но и такую задачу, как укрепление социокультурных связей между жителями домов, в том числе путем проведения «праздников двора». Много лет компания оказывает материальную помощь детским домам, перечисляет средства на закупку подарков для маленьких пациентов областной детской клинической больницы, а также через социальные службы содействует приобретению подарков для детей из малоимущих семей. В рамках благотворительных программ уделяется важное внимание развитию спорта: поддержка и содержание детско- юношеских футбольных и хоккейных команд, строительство спортивных площадок. Поддерживая духовное наследие края, компания оказывает помощь в реконструкции и возведении храмов и соборов.

3. Хлебобулочный комбинат местного значения, находящийся в небольшом районном городке, считает делом первостепенной важности заботу о сотрудниках. Персонал получает материальную помощь к юбилеям или ежегодному отпуску, к свадьбе, на рождение ребенка—им вручают грамоты и

ценные подарки. Помнят на предприятии и ветеранов, которые уже вышли на пенсию. Они получают талоны на бесплатный хлеб, а также подарки, поздравления и приглашения на праздники. Предприятие проводит соревнования по настольному теннису, шахматам и футболу, оплачивается половина стоимости абонемента в городской бассейн. На территории комбината создана зона отдыха, где работники могут отдохнуть в обеденный перерыв или после работы. Кроме того, предприятие реализует благотворительную программу, направленную на помощь многодетным семьям.

4. ОАО «Гранит» — градообразующее предприятие, специализирующееся на добыче и производстве гранитного щебня, занимается широкой благотворительной деятельностью. В списке подшефных организаций — школы и детские сады, средние учебные заведения и спортивные организации, дома культуры, библиотеки, больницы. В центральной районной больнице за счет средств предприятия ведутся дорогостоящие работы по капитальному ремонту терапевтического и хирургического отделений. На предприятии утверждена программа помощи молодым семьям, имеющим детей. Более 800 ветеранов предприятия ощущают постоянное внимание и поддержку своего трудового коллектива. В ОАО «Гранит» проводится широкомасштабная программа улучшения производственных и социально-бытовых условий. Несколько лет назад специалисты предприятия разработали и внедрили принципиально новую, экологически чистую технологию взрывных работ.

5. Крупный российский банк, охватывает более 20 регионов России. Выражением социально ответственного поведения являются спонсорство и благотворительная деятельность в области культуры и искусства, науки и образования, защиты окружающей среды и социальной солидарности. Пропагандирует достижения классического и современного искусства, охраняет памятники культурного и исторического наследия, обеспечивает их доступность все более широкому кругу лиц, создавая условия для творческого развития новых поко-

лений. Банк поступательно формирует экологические стандарты, отдает предпочтение бумаге вторичной переработки, продуктам с высокой энергоэффективностью и технологическому оборудованию, не оказывающему негативного воздействия на окружающую среду.

Практическое занятие №9

Тема 9

Внутренний и внешний контекст корпоративной социальной ответственности

Вопросы для обсуждения:

1. Какие ключевые элементы включает в себя система планирования корпоративной социальной ответственности?
2. Какие виды руководств и стандартов существуют в области КСО?
3. Перечислите и кратко опишите руководящие принципы и кодексы поведения в области социальной ответственности.
4. Охарактеризуйте роль и значение конвенций МОТ в регулировании социально-трудовых отношений.
5. Что такое Глобальный договор ООН?
6. Назовите примеры систем управления и схем сертификации КСО. В чем состоит их принципиальное отличие от предыдущей группы стандартов?
7. Какие преимущества компания может получить, имея сертификат соответствия определенному стандарту КСО?
8. Перечислите национальные руководства и стандарты социальной ответственности. Какие основные функции они выполняют?
9. Назовите основные элементы, составляющие документарную базу планирования КСО.
10. Какие индикаторы социальной ответственности компании можно отнести к «обязательным» (предполагая, что их выполнение доступно любому предприятию)?

Задания

1. Кейс «Социальный пакет»

Социальный пакет (СП) компании «Любо-Дорого & К°» включал в себя четыре основных блока, исходя из основных человеческих потребностей. Первый блок вводил компенсацию за питание в кафе бизнес-центра, где располагался офис. У рядовых работников эта льгота пользовалась большой популярностью. Службы маркетинга, продаж и все топ-менеджеры получали компенсацию расходов на мобильную связь. Второй блок был связан с заботой о здоровье и трудоспособности работников. Помимо больничных и добровольного медицинского страхования для семьи персонал проходил ежегодный медосмотр и получал скидки на услуги в частной клинике. Для желающих компания была готова оплачивать 50% годового абонемента фитнес-центра. Третий блок давал возможность приобрести турпутевку в беспроцентную рассрочку, а лучшие сотрудники по итогам года награждались оплаченным заграничным путешествием. Наконец, четвертая льгота создавалась для молодежи и была призвана повысить рождаемость: за каждого младенца сотруднику выплачивали премию в размере 80 тыс. руб.

Генеральный директор Н. Сходняк считал, что получившийся СП учитывал интересы всех категорий сотрудников. Повышение квалификации он в пакет не включил, считая оплату обучения не переменным компонентом работы с персоналом, а не бонусом. На деле результаты вложений в СП были не так радужны, как предполагалось. Служащие компании болели, к счастью, редко, поэтому обеспеченность медобслуживанием не грела их сердца. Кроме того, они часто критиковали слишком высокие цены клиники. Компенсацию за сотовую связь и бизнес-ланчи со временем люди стали воспринимать как нечто само собой разумеющееся. Служба производства жаловалась, что чаще всего призовые путевки достаются отделу продаж.

Особенно беспокоило его то, что СП не играл своей главной роли — удерживать наиболее ценных сотрудников в компании.

Задание. Чем объясняется актуальность подобной компенсационной формы внутренней социальной ответственности? Какие факторы влияют на включение в социальный пакет тех или иных элементов? Как модернизировать социальный пакет в компании «Любо-Дорого & К⁰»?

Справочно. «Любо-Дорого & К⁰» — вымышленная компания численностью 100 человек на стадии бурного роста. Недавно открыла свое производство, сбыт включает оптовый отдел и розницу (два собственных магазина). У предприятия есть сервисный центр, обслуживающий основной продукт — товус. Товус — универсальный продукт (название образовано от сокращения «товар-услуга»), ориентированный как на частного, так и на корпоративного клиента.

2. Кейс «Организация взаимодействия с местным сообществом»

В 2010 году минерально-химическая компания «Евро-Хим» построила балкерный терминал в Туапсе по перевалке химических удобрений открытым способом в соответствии с лучшими мировыми стандартами промышленной и экологической безопасности. Туапсе был и остается промышленным и портовым городом прежде всего в силу географических и исторических предпосылок. Сегодня силуэт танкера вынесен даже на городской герб — именно с эффективностью работы морского транспортного узла и его дальнейшим развитием во многом связано благополучие Туапсе, совершенствование его социальной инфраструктуры, наличие финансовых средств на решение транспортных и других проблем.

Строительство Туапсинского балкерного терминала (ТБТ) является естественным продолжением развития портовой инфраструктуры города. Однако часть сообщества Туапсе выразила свою озабоченность по поводу потенциального воздействия балкерного терминала на экологическую ситуацию в городе — эта проблема была поднята, в частности, после испытания оборудования на терминале в марте 2010 года. В ходе испытательной погрузки в соответствии с правилами тестирования была отключена пылеуловительная муфта, и это привело

к выбросу некоторого количества пыли удобрений в воздух; появившаяся пыль осела на судне. Встревоженные туапсинцы заметили облако пыли над судном возле нового причала ТБТ. Сами сотрудники ТБТ в первые дни хранили молчание. О тестовых испытаниях оборудования никто, кроме самих работников балкерного терминала, не знал.

Задание. Какую стратегию взаимодействия с местным сообществом необходимо избрать компании для доказательства безопасности терминала? Предложите конкретные инструменты по организации диалога и минимизации протестов жителей Туапсе.

3. Кейс «Охрана биоразнообразия»

Компания «Энергия» обеспечивает передачу электроэнергии электрическими сетями, в частности собственными воздушными линиями электропередачи 0,4-110 кВ. Однако надежной передачи электроэнергии препятствовали гнезда, построенные аистами на опорах действующих электрических линий. В течение последних десятилетий происходит процесс переселения аистов с деревьев и крыш на опоры низковольтных линий электропередачи. Гнезда на опорах представляют угрозу и для аистов, и для надежного энергоснабжения региона. Молодые птицы, вылетая из гнезда, часто травмируются от столкновения с электролиниями, тем самым провоцируя обесточивание целых присоединений. Охрана белого аиста закреплена законодательными актами. Таким образом, этот вид защищен от физического истребления и разрушения среды его существования.

Задание. Разработайте долгосрочную программу компании, направленную на разрешение указанного конфликта интересов, включая цели, основные направления и этапы реализации. Проанализируйте возможные проблемы, с которыми может столкнуться компания в ходе ее реализации.

4. Проанализируйте основные направления, на которых фокусируется внутренняя и внешняя социальная политика одной из российских компаний. Выделите и обоснуйте наиболее приоритетные из них. Какие основные формы реали-

зации ответственной практики используются в компании? Какие факторы повлияли на их выбор? Какие преимущества получает компания от участия в описываемых социальных инициативах? Предложите свои рекомендации.

Домашнее задание №1

Задание 1

Напишите эссе о формировании и тенденциях развития российской практики КСО.

Примерный перечень тем

- 1) Традиции благотворительности и меценатства в дореволюционной России и их влияние на современную практику КСО.
- 2) Влияние советского опыта на реализацию КСО современными российскими компаниями.
- 3) Социальная ответственность бизнеса в России: возможности и проблемы реализации.
- 4) Культурный, политический и экономический контекст концепции КСО в современной России.
- 5) Перспективные направления и формы социальной ответственности для российских компаний.
- 6) Российские регионы: вовлеченность бизнеса в дела местного сообщества.
- 7) Отечественный опыт экологической ответственности бизнеса.

Задание 2

Провести сравнительный анализ корпоративной социальной ответственности в США, континентальной Европе и России по следующим параметрам:

1. Исторические «корни».
2. Основные заинтересованные стороны.
3. Движущие силы развития.

4. Степень государственного регулирования.
5. Доминирующие формы реализации.
6. Роль некоммерческой организации.
7. Подход к управлению.

Домашнее задание №2

Раскройте сущность одного из вопроса, согласно своему варианту. Работа обязательно должна содержать практический материал, отражающий опыт предприятия в данной области.

1. Деловая репутация предприятия
2. Корпоративный имидж
3. Пути развития корпоративной социальной ответственности
4. Эволюция концепции корпоративной социальной ответственности
5. Компоненты социальной ответственности корпорации
6. Выгоды реализации корпоративной социальной ответственности
7. Комплексный подход к формированию корпоративной социальной ответственности
8. Направленность социальной ответственности
9. Уровни социальной ответственности бизнеса
10. Преимущества использования корпоративной социальной ответственности
11. Сущность корпоративной социальной ответственности
12. Этика на предприятии
13. Роль государства в формировании корпоративной социальной ответственности
14. Взаимодействие бизнеса и властных структур для решения социальных проблем в России

15. Корпоративная культура
16. Социальные программы предприятия
17. Международный стандарт ИСО 26000 «Руководство по социальной ответственности»
18. Социальная хартия российского бизнеса

Библиографический список

1. Базовые индикаторы результативности. Рекомендации по использованию в практике управления и корпоративной нефинансовой отчетности / Ф. Прокопов, Е. Феоктистова и др.; под общей редакцией А. Шохина. — М.: РСПП, 2008. — 72 с.
2. Бакша Н.В., Данилюк А.А. Корпоративная социальная ответственность: учебное пособие. Тюмень: Издательство Тюменского государственного университета, 2012. 292с.
3. Батаева Б. С. Социальная ответственность бизнеса исламских стран // Экономика и управление. — 2009. — № 12 (50). — С. 72-76.
4. Беликов И. В. Мировые тенденции развития корпоративной социальной ответственности и отчетности: уроки для российских компаний // Корпоративная социальная ответственность и конкурентоспособность. — М.: ИМЭМО РАН, 2004. — С. 75-92.
5. Библиотека нефинансовой отчетности РСПП» // Российский союз промышленников и предпринимателей.
6. Благов Ю.Е. корпоративная социальная ответственность : эволюция концепции. -СПб.: Высшая школа менеджмента,2010.-272с.
7. Корпоративная социальная ответственность: от европейского эталона к белорусским реалиям: аналитические материалы / Ю. Дрожджа, Н. Знак, А. Степина, В. Хайтина. — 2012.—112 с.
8. Корпоративная социальная ответственность: управленческий аспект / под общ. ред. И. Ю. Беляевой, М. А. Эскиндарова. — М.: КНОРУС, 2008. — С. 48.
9. Корпоративная социальная ответственность: управленческий аспект: монография / под ред. д. э. н. И. Ю. Беляевой, д. э. н., проф. М. А. Эскиндарова. — М. 2008. — 504 с.
10. Корпоративная социальная ответственность: учебник для бакалавров / Л.М. Никитина, Д.В. Борзаков.- Ростов н/Д: Феникс,2014.-445с.

11. Корсун А.В., Кукушкин И.Г., Вдовенко З.В. Социальная ответственность как основополагающий фактор устойчивого развития промышленного предприятия в рыночных условиях // Менеджмент в России и за рубежом. №2.-2013. С.54-61.
12. Кричевский Н. А. Корпоративная социальная ответственность. — М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2007, —216 с.
13. Кутепова Е. Отчетность в области устойчивого развития // Вестник КПМГ В фокусе: корпоративное управление и устойчивое развитие. — 2012. — № 2. — С. 3-5.
14. Международный стандарт ИСО 26000 -2010. Руководство по социальной ответственности.
15. Н.П. Плетнева. Социальная ответственность организации//Методы менеджмента качества №2.-2012.С.40-41.
16. Нефинансовые отчеты компаний, работающих в России: практика развития социальной отчетности. Аналитический обзор / под общей ред. А. Н. Шохина. — М.: РСПП, 2006. — 111.
17. Никитина Л. М. Корпоративная социальная ответственность в Испании — новая организационная парадигма // Управление изменениями в социально-экономических системах: сб. статей седьмой международной конференции. — Воронеж: ВГПУ, 2008. — С. 107-110.
18. Никитина Л. М., Трещевский Ю. И. Контроль в системе управления корпоративной социальной ответственностью // Регион: системы, экономика, управление, 2011. — № 4(15). — С. 72-78.
19. Никитина Л. М., Трещевский Ю. И. Управленческая отчетность в системе контроля корпоративной социальной ответственности // Современная экономика: проблемы и решения. — 2011. — № 8(20). — С. 51-64.
20. Никитина Л.М. М О государственном регулировании корпоративной социальной ответственности в «новых социально ориентированных странах» // Вестник ВГУ: Серия: Экономика и управление. — 2011, —№ 1. — С. 181-185.

21. Супян Н. Транснациональные корпорации в начале XXI века: экономическая мощь и социальная ответственность (опыт Германии) // Человек и труд. — 2008. — № 5.

22. www.ksovok.com - Корпоративная социальная ответственность

23. <http://www.corp-gov.ru> — Корпоративное управление в России

24. <http://www.amr.ru> — САЙТ АССОЦИАЦИИ МЕНЕДЖЕРОВ РОССИИ

25. <http://www.soc-otvet.ru> — сайт «Социальная ответственность бизнеса»

26. <http://www.nccg.ru> —сайт Национального совета по корпоративному управлению

27. <http://ec.europa.eu> — сайт Комиссии по занятости и социальным вопросам Европейского союза

28. <http://www.csrforum.ru/> Национальный форум корпоративной социальной ответственности

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ

к практическим занятиям по дисциплине
«Корпоративная социальная ответственность»
для студентов направления 380302 «Менеджмент»
для всех профилей и форм обучения

Составитель:
Володина Наталия Леонидовна

В авторской редакции

Компьютерный набор

Подписано к изданию.
Уч.- изд. л. .

ФГБОУ ВПО «Воронежский государственный
технический университет»
394026 Воронеж, Московский просп., 14