

АНАЛИЗ ПРАКТИКИ ЛИДЕРОВ КОРПОРАТИВНОЙ БЛАГОТВОРИТЕЛЬНОСТИ В РОССИИ В 2007–2009 гг.

Ю. Е. БЛАГОВ, А. А. САВЧЕНКО

Высшая школа менеджмента СПбГУ

В статье представлены основные положения и выводы «Аналитического исследования корпоративной благотворительности компаний в России»*. На основе анализа практики корпоративной благотворительности в 2007–2009 гг. сделаны выводы о связи благотворительных программ ведущих российских компаний с корпоративной стратегией, выявлены особенности их реализации и оценки эффективности.

Ключевые слова: корпоративная социальная деятельность, корпоративная благотворительность, корпоративная стратегия.

Управление корпоративной социальной деятельностью за последнее десятилетие превратилось в признанный фактор успешного ведения бизнеса.¹ При этом, как отмечалось в выводах «Доклада о социальных инвестициях в России — 2008», корпоративная социальная деятельность ведущих российских компаний «реализуется в русле обще-

мировых тенденций интеграции принципов КСО в корпоративную стратегию, перехода к идеологии социальных инвестиций, отвечающих долгосрочным интересам, как бизнеса, так и общества» [Доклад..., 2008, с. 8]. В свою очередь, исследование по проекту «People Investor 2009» продемонстрировало, что даже в условиях экономического

* Аналитическое исследование выполнено авторами данной статьи на материалах проекта «Лидеры корпоративной благотворительности», проводимого деловой газетой «Ведомости», компанией PwC и Некоммерческим партнерством грантодающих организаций «Форум Доноров» (подробнее см.: <http://www.donorsforum.ru>). Полный текст аналитического исследования опубликован в сборнике материалов проекта [Благов, Савченко, 2011]. Данная статья подготовлена в рамках проекта «Управление корпоративной социальной деятельностью» (Мероприятие 1 «Проведение фундаментальных исследований по приоритетным направлениям развития СПбГУ»).

¹ Под корпоративной социальной деятельностью понимается система принципов КСО, процессов, основанных на данных принципах, и измеряемых результатов этих процессов. Именно логика корпоративной социальной деятельности стала господствующей парадигмой в концепции КСО и легла в основу систематизированных управленческих подходов [Благов, 2011].

© Ю. Е. Благов, А. А. Савченко, 2011

кризиса 2008–2009 гг. ведущие компании продолжали придерживаться стратегических ориентиров корпоративной социальной деятельности, «направленной на устойчивое развитие корпораций и общества, представленного широким кругом заинтересованных сторон» [People Investor., 2010, с. 14].

Однако развитие такого важного элемента корпоративной социальной деятельности российских компаний, как корпоративная благотворительность, по-прежнему вызывает целый ряд теоретических и практических вопросов.

С одной стороны, корпоративная благотворительность (филантропия)² как таковая вполне однозначно трактуется в соответствующих законодательных актах и в современной научной литературе, подчеркивающих ее бескорыстный характер и отсутствие прямой связи с основными бизнес-процессами. Согласно Федеральному закону РФ от 11 августа 1995 г. № 135-ФЗ «О благотворительной деятельности и благотворительных организациях» под благотворительностью понимается «добровольная деятельность граждан и юридических лиц по бескорыстной (безвозмездной или на льготных условиях) передаче гражданам или юридическим лицам имущества, в том числе денежных средств, бескорыстному выполнению работ, предоставлению услуг, оказанию иной поддержки» [Федеральный закон..., ст. 1]. При этом закон четко определяет цели благотворительной деятельности (социальная поддержка и защита граждан; содействие деятельности в сфере образования и науки, культуры, искусства, просвещения, духовному развитию личности; и т. д.), следование которым подразумевает предоставление благотворителям налоговых льгот. В свою

очередь, «Энциклопедический словарь по этике бизнеса» определяет корпоративную благотворительность как «вклад деловых предприятий в деятельность благотворительных организаций, образовательных учреждений и иных некоммерческих организаций» [Blackwell, 1997, р. 151]. В энциклопедическом издании «От А до Я корпоративной социальной ответственности», отражающем современное состояние научной дискуссии, отмечается, что «рассматриваемая в контексте КСО благотворительная деятельность направлена на социальную сферу, но осуществляется вне рамок основных операций компании» [The A to Z, 2007, р. 363].

С другой стороны, роль и место корпоративной благотворительности в системе корпоративной социальной деятельности интерпретируются весьма разнообразно. Во-первых, сама корпоративная благотворительность нередко рассматривается в качестве основного содержания КСО. Во-вторых, даже исследуя благотворительность как один из уровней КСО,³ и теории, и практики по-разному трактуют ее роль, формы и направления, а также подходы к оценке эффективности. Основной тенденцией в современной научной литературе является разделение традиционной «альтруистической» благотворительности, не связанной с основным бизнесом, и «стратегической» благотворительности, усиливающей позицию компании в отдельных областях конкурентной среды и генерирующей ценность, «разделяемую» бизнесом и обществом [Porter, Kramer, 2002; Porter, Kramer, 2006; Porter, Kramer, 2011].

² В данной статье и соответственно в [Благов, Савченко, 2011] авторы использовали термины «корпоративная благотворительность» и «корпоративная филантропия» как синонимы. При этом очевидно, что отражение накопленного мировой практикой опыта в терминах современной англоязычной деловой терминологии (corporate philanthropy, corporate charity, corporate giving и др.) требует специального изучения.

³ Согласно классической модели корпоративной социальной ответственности А. Керолла, филантропическая ответственность побуждает компанию к действиям, направленным на поддержание и развитие благосостояния общества через добровольное участие в реализации социальных программ. При этом сама филантропическая ответственность не исчерпывает содержания КСО, но венчает своеобразную пирамиду, состоящую из экономической, правовой и этической ответственности [Carroll, 1991, р. 43].

Именно стратегические аспекты корпоративной благотворительности оказались в центре внимания «Аналитического исследования корпоративной благотворительности компаний в России».

Проведение данного исследования было сопряжено с целым рядом объективных сложностей методологического характера.

Во-первых, основной целью проекта «Лидеры корпоративной благотворительности» исторически выступало не исследование трендов развития корпоративной благотворительности, а выявление «лучших практик» в создании и реализации благотворительных программ компаний и распространение информации о них в бизнес-среде и обществе в целом. Проект как таковой состоит из рейтинга в сфере управления корпоративной благотворительностью и конкурса благотворительных программ в ряде номинаций, что обуславливает специфику как предлагаемых для заполнения анкет, так и подхода компаний к отбору информации.

Во-вторых, за три года претерпели серьезные изменения формат конкурсных анкет и набор оцениваемых показателей. У компаний-респондентов запрашивалась несколько различная информация за 2007–2009 гг.,⁴ причем форма ее подачи также не оставалась постоянной, подразумевая ответы на открытые и закрытые вопросы (Приложение 1). С одной стороны, усложнение анкет позволяло получать все более полную картину благотворительной деятельности заинтересованных компаний. С другой стороны, возникла проблема корректности сравнительного анализа, решение которой изначально не было заложено в методологию проекта.

В-третьих, количество компаний, участвовавших в проекте, с каждым годом

увеличивалось. Так, если в конкурсе за 2007 г. в качестве респондентов выступили 24 компании, то к предоставлению данных за 2008 г. были привлечены уже 40 компаний, а за 2009 г. — 53. При этом из 76 компаний-респондентов лишь 10,5% последовательно предоставляли данные за три года, тогда как 56,5% компаний принимали участие в конкурсе всего один раз. Кроме того, компании-респонденты, представившие информацию за 2007–2009 гг., относились к различным отраслям (Приложение 2), существенно различались как по масштабам своей деятельности, так и по объему средств, расходуемых на благотворительность.

Эволюция методологии и ее «конкурсная» специфика, разнообразие охваченных отраслей и малая повторяемость участников не позволяют рассматривать полученные в ходе исследования результаты как репрезентативные для анализа корпоративной благотворительности российского бизнеса в целом. Тем не менее данное исследование дает возможность рассмотреть опыт российских компаний — отраслевых лидеров, публично позиционирующих себя в качестве социально ответственных компаний, активно вовлеченных в благотворительные программы и фигурирующих в ведущем национальном рейтинге корпоративной благотворительности. Именно исследование компаний-лидеров, многие годы вовлеченных в корпоративную благотворительность, позволяет описать и систематизировать отечественные «лучшие практики» (при всей относительности использования в данном контексте самого термина, исторически подразумевающего анализ факторов эффективности успешных компаний) и выявить основные тенденции их развития в 2007–2009 гг.

Предпосылки и причины корпоративной благотворительности

Сбор данных о предпосылках и причинах корпоративной благотворительности проводился лишь за 2009 г., и анализ не позво-

⁴ В ходе проекта компании-респонденты предоставляли данные за предыдущие годы (в 2010 г. — за 2009 г., в 2009 г. — за 2008 г., в 2008 г. — за 2007 г.). Во избежание возможной путаницы, в работе под конкурсами, анкетами, вопросами, ответами и данными, отнесенными к конкретному году, понимаются сведения, относящиеся именно к указанному отчетному году.

Таблица 1

Типология причин корпоративной благотворительности российских компаний, 2009 г.

Заинтересованные стороны, инициирующие вовлечение в корпоративную благотворительность	Характер корпоративной благотворительности	Причины корпоративной благотворительности	Основа корпоративного решения о благотворительной деятельности
Внешние	Реактивный	<ul style="list-style-type: none"> • Обращения <i>граждан и НКО</i> • Инициатива <i>клиентов</i> 	Моральный выбор. Моральный выбор и инструментальное обоснование
Внутренние	Проактивный	<ul style="list-style-type: none"> • Инициатива отдельных <i>сотрудников, собственников/руководителей</i> 	Моральный выбор (преимущественно)
		<ul style="list-style-type: none"> • Инициатива <i>российской компании</i> по устойчивому развитию • Распространение практики материнской <i>международной компании</i> 	Инструментальное обоснование и моральный выбор

ляет судить о какой-либо динамике, к тому же 23% компаний-респондентов вообще не дали ответа на соответствующие вопросы. Вместе с тем представляется возможным сформулировать общие предпосылки и выделить причины, ставшие определяющими при принятии решений о вовлечении компаний в благотворительную деятельность.

Основными предпосылками корпоративной благотворительности, разделяемыми практически всеми компаниями-респондентами, стали наличие корпоративной культуры и социально-ответственного лидерства, позволяющих осознанно реагировать как на внешние обращения, так и на внутрикорпоративные инициативы, а также способность компаний к организационному обучению, позволяющая оперативно рутинизировать соответствующие управленческие процессы.

Определяющие причины вовлечения компаний-респондентов в благотворительную деятельность могут быть, с определенной степенью условности, сведены в следующие группы: обращения граждан и НКО; инициатива клиентов; инициатива сотрудников, собственников и руководителей; инициатива российской компании по устойчивому развитию; а также распространение практики материнской международной компании. Важно отметить, что указанные при-

чины, в свою очередь, могут быть классифицированы по целому ряду критериев (табл. 1). Во-первых, инициатива ведения благотворительной деятельности исходила от различных заинтересованных сторон, как *внешних*, так и *внутренних* по отношению к организации. Во-вторых, корпоративная благотворительность изначально носила и *реактивный* (в ответ на конкретные внешние запросы заинтересованных сторон), и *проактивный* (на основе опережающей внутрикорпоративной инициативы разного уровня) характер. В-третьих, будучи одним из элементов корпоративной социальной деятельности, благотворительность развивается на основе как *морального выбора*, основанного на признании необходимости общественно необходимого корпоративного поведения, так и *инструментального обоснования* необходимости усиления конкурентных позиций компании.

Обращения граждан и некоммерческих организаций

Около 11% компаний-респондентов начали выделять средства на благотворительность после того, как к ним обратились с конкретными просьбами о помощи отдельные граждане или некоммерческие организации (НКО). Изначальные решения о поддержке основывались, как правило, на моральном

выборе, а благотворительная деятельность не носила системного характера. Со временем, однако, разрозненная адресная помощь становилась более упорядоченной, у компаний формировался круг постоянных партнеров и определялись приоритетные направления деятельности, переходящей на регулярное финансирование.

ООО «М-Видео менеджмент». «На первом этапе коллектив спонтанно отзывался на просьбы и беды детей и пожилых людей; на втором этапе... появился сотрудник, который координировал и организовывал благотворительную деятельность; на третьем этапе в компании был создан благотворительный отдел, впервые был определен объем благотворительных вложений и направления; четвертый этап... создан корпоративный благотворительный Фонд».

Инициатива клиентов

Гораздо более редким, практически уникальным для рассматриваемой выборки (2%) является случай, в котором инициатором корпоративной благотворительности выступают клиенты компании. При этом решение компании основывалось как на моральном выборе, так и на инструментальном обосновании, подразумевающим рутинизацию управленческих процессов в рамках корпоративных программ и проектов.

ООО «Страховая компания „Alliance РОСНО Жизнь“». «Специалисты обратили внимание на то, что в нескольких городах клиенты по собственной инициативе открыли полисы в пользу детей из социально незащищенных слоев. Первопроходцами в 2008 г. стали Тула, Иркутск и Туапсе. После получения такого сигнала перед головным офисом компании встала задача аккумулировать имеющуюся информацию и разработать полноценный проект...»

Инициатива отдельных сотрудников, собственников/руководителей компании
Некоторые компании-респонденты (9%) начали заниматься благотворительной дея-

тельностью благодаря инициативе своих сотрудников, собственников/руководителей. При этом сотрудники, которые в личное время и на собственные средства помогали отдельным людям или организациям, а также пропагандировали идеи благотворительности в компании, постепенно вовлекали в свою деятельность коллег, организовывали сбор денежных и материальных средств, устраивали совместные благотворительные акции, постепенно трансформировавшиеся в корпоративные волонтерские программы. Инициатива собственников и руководителей, в свою очередь, подразумевала более быстрый переход благотворительности на корпоративный уровень.

ОАО АФК «Система». «...На начальном этапе решения о выделении средств на благотворительные проекты принимались исключительно руководителем компании и часто на основе личных симпатий. При этом, естественно, благотворительность не была связана с целями и задачами компании. Стремясь к повышению эффективности во всех сферах деятельности, АФК „Система“ разработала стратегию и долгосрочный план развития благотворительной деятельности. В настоящее время решения о включении благотворительных проектов в Программу общекорпоративной благотворительной деятельности принимаются коллегиально на специальных расширенных заседаниях Совета директоров АФК „Система“. Программа общекорпоративной благотворительной деятельности формируется с учетом двух основных критериев: максимальной социальной эффективности и сочетания с интересами развития корпорации».

Инициатива российской компании по устойчивому развитию

Значительная часть компаний-респондентов (32%) увязали свое вовлечение в благотворительную деятельность с установлением и поддержанием взаимоотношений с различными заинтересованными сторонами в регионах присутствия, прежде всего — с местными сообществами. Причиной благотворительной деятельности здесь становит-

ся, как правило, не реакция на отдельные обращения, а проактивное стремление повлиять на социальный климат, принять участие в решении актуальных проблем конкретного города или региона. Благотворительность расценивается в этом случае как важный фактор устойчивого развития компании и региона. Соответствующая благотворительная деятельность нередко осуществляется в рамках государственно-частного партнерства (строительство школ, больниц, детских садов, ремонт дорог и т. п.), подразумевает участие в общественно значимых мероприятиях (конференции, выставки, фестивали). Приобретая статус надежного партнера в решении актуальных проблем, компания легитимизирует свою деятельность в глазах местных сообществ, формирует и поддерживает положительную репутацию в качестве производителя, бизнес-партнера и работодателя.

ОАО «Северсталь». «...Необходимость этого направления появилась в связи с осознанием того, что стабильно компания может развиваться только при условии постоянного диалога и сотрудничества со всеми заинтересованными группами. Лишь находясь в постоянном балансе, эта структура позволит бизнесу эффективно развиваться».

ООО «АЛКОА РУС». «Наш успех напрямую связан с благополучием наших сообществ, так как именно там живут люди, которые становятся нашими сотрудниками, там мы выбираем своих поставщиков и там находятся организации, с которыми мы заключаем партнерства. Все они составляют социальную структуру сообщества, в устойчивом и гармоничном развитии которого мы заинтересованы».

Распространение практики материнских международных компаний

Подавляющее большинство опрошенных компаний, являющихся филиалами ведущих МНК, стали заниматься благотворительной деятельностью с самого начала своей деятельности в России. Наряду с основными принципами деятельности и управленческими практиками, филиалы

наследовали от материнских компаний корпоративные ценности, подразумевающие оказание благотворительной помощи по различным направлениям. К таким компаниям, в частности, относятся ООО «Амвэй», ООО «АЛКОА РУС», ООО «Кода-Кола ЭйчБиСи Евразия», «Проктер энд Гэмбл Россия», ООО «Содекс Евразия», ЗАО «Интел А/О», ЗАО «Мерседес-Бенц РУС» и др. (всего 23% от опрошенных компаний). Материнские структуры передают филиалам необходимые документы, описывающие стратегию, основные направления и инструменты реализации благотворительной деятельности. Кроме того, филиалы зачастую автоматически подключаются к глобальному благотворительному фонду.

ООО «АЛКОА РУС». Ведет благотворительную деятельность «с момента своего создания в 2005 г., когда „Алкоа“ приобрела металлургические заводы в Самаре и Белой Калитве Ростовской области. Поддержка сообществ является неотъемлемой частью деятельности „Алкоа“ во всех регионах присутствия компании, включая Россию».

ООО «Крафт Фудс Рус». «...Ценности, которыми руководствуется компания Kraft Foods на протяжении уже более 100 лет работы, включают ответственность перед обществом, отражаемую в многочисленных спонсорских и благотворительных программах. „Крафт Фудс Рус“ действует согласно глобальным корпоративным политикам и осуществляет поддержку социально незащищенных граждан через благотворительные организации. Основные проекты по социальной ответственности „Крафт Фудс Рус“ реализуются в регионах расположения производств компании».

Связь благотворительной деятельности с корпоративной стратегией российских компаний

Анализ данных за 2007–2009 гг. демонстрирует растущее признание компаниями-респондентами самого факта связи их благотворительности с корпоративной

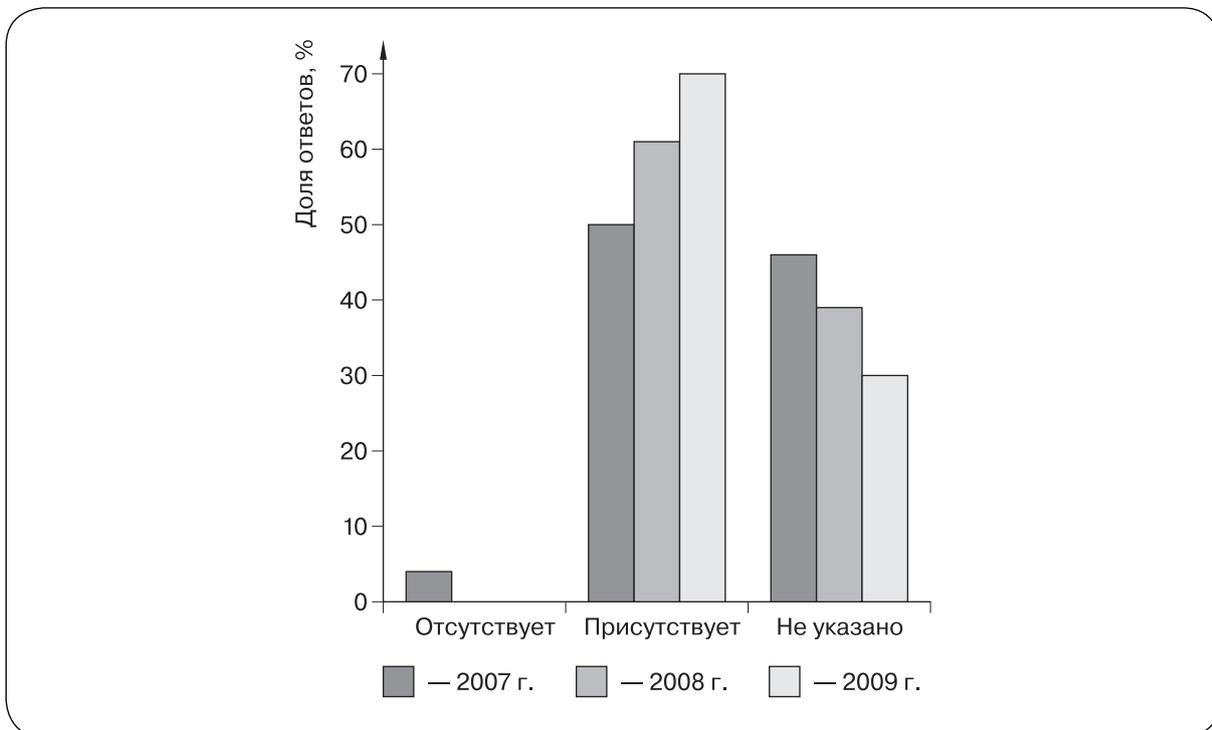


Рис. 1. Наличие связи благотворительной деятельности с корпоративной стратегией, 2007–2009 гг.

Примечание: здесь и на всех остальных рисунках представлена доля давших вариант ответа в % от общего числа компаний-респондентов.

стратегией, направленной на создание и поддержание устойчивых конкурентных преимуществ. Наличие такой связи в 2007 г. отметили около 50% компаний, в 2008 г. этот показатель превысил 60%, а в 2009 г. достиг 70% (рис. 1). Однозначное отсутствие анализируемой связи отмечалось лишь в 2007 г. В то же время значительная часть компаний-респондентов (около 30% в данных за 2009 г.) не смогла сформулировать ответ на поставленный вопрос: эти компании фактически признали отсутствие систематизированного подхода к обеспечению такой связи и, соответственно, к развитию соответствующих компетенций. Относительно короткий период наблюдений не позволяет однозначно связать выявленную тенденцию с экономическим кризисом 2008–2009 гг., однако можно предположить, что при общем снижении уровня корпоративной благотворительности российского

бизнеса в этот период компании-лидеры обратили большее внимание на инструментально оправданную рациональность своих благотворительных программ.

Кроме того, компании, представленные в исследовании, по-разному интерпретировали характер связи благотворительной деятельности с корпоративной стратегией, прямо или косвенно подразумевающей достижение этими компаниями устойчивых конкурентных преимуществ. С определенной степенью условности эта интерпретация может быть представлена в трех основных формах: поддержание корпоративной репутации, развитие регионов присутствия и снижение рисков, а также развитие основного бизнеса (рис. 2).

Поддержание корпоративной репутации
Общую и, как правило, неконкретизированную связь благотворительной деятельности

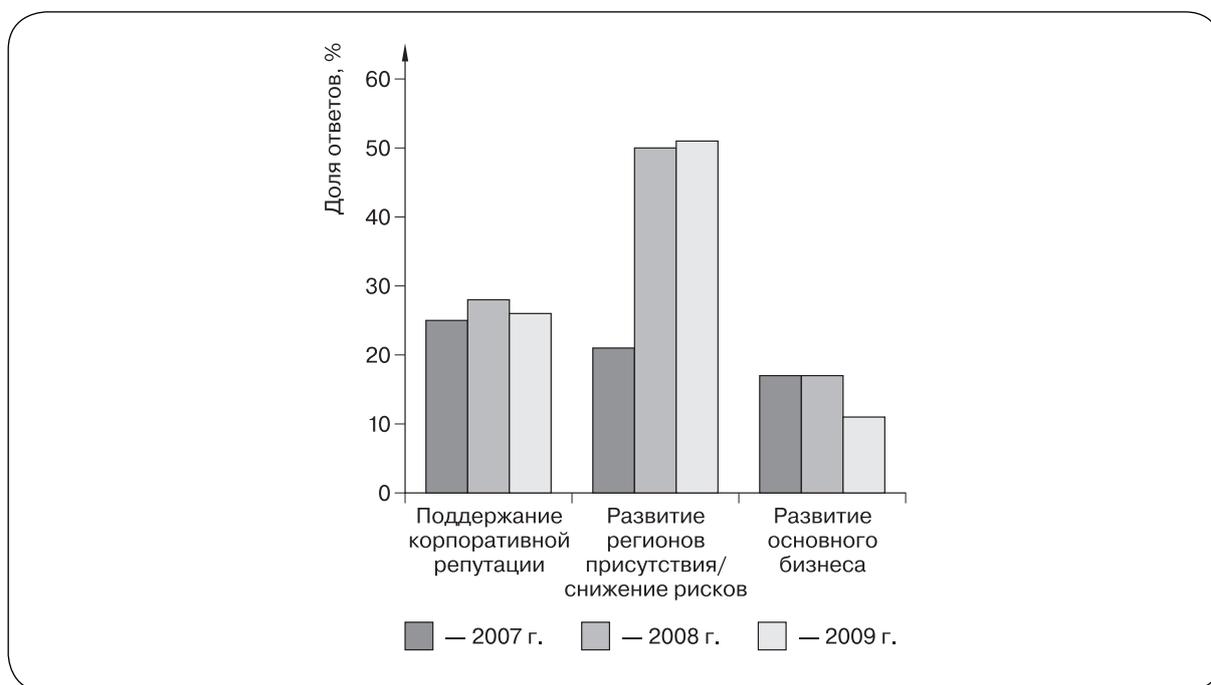


Рис. 2. Интерпретация связи благотворительной деятельности с корпоративной стратегией, 2007–2009 гг.

с поддержанием корпоративной репутации в данных за 2009 г. отметили 28% компаний, и этот показатель продемонстрировал наибольшую стабильность (25% в 2007 г. и 26% в 2008 г.). Компании-респонденты не ставили перед собой задач повышения репутации в глазах отдельных заинтересованных сторон и не планировали достижения специфических репутационных эффектов, позволяющих повысить организационную ценность. При этом компании в представленных ответах свободно оперировали широким набором терминов, таких как образ, имидж, лояльность, восприятие бренда.

ОАО «Чувашская энергосбытовая компания». Одной из целей благотворительной деятельности является «создание образа открытой, социально ответственной компании, участвующей в социальном партнерстве бизнеса и общества».

ООО «ЛУКОЙЛ-Пермь». Компания стремится «создать благоприятные условия для ведения бизнеса компании через укрепление положительного имиджа на

территориях производственной деятельности».

ООО «Страховая компания „Alliance РОСНО Жизнь“. «Нас привлекает возможность улучшить восприятие и повысить осведомленность людей о брендах Allianz РОСНО Жизнь, РОСНО, других компаний Группы, которые уделяют внимание не только своим коммерческим интересам, но вкладывают деньги и время в решение важных социальных проблем России. <...> Мы хотим сформировать позитивное восприятие страховых услуг как социально ориентированных».

Развитие регионов присутствия/снижение рисков

В период кризиса существенно, с 21% в 2007 г. до 50–51% в 2008–2009 гг., возросла доля компаний, интерпретировавших связь благотворительности с корпоративной стратегией как развитие регионов присутствия и снижение соответствующих рисков. Этот рост был во многом обусловлен спецификой антикризисных ожиданий основ-

ных заинтересованных сторон, в том числе государства. При этом трактовка конкретных стратегических целей варьировалась в широком диапазоне — от поддержания социальной стабильности и подъема уровня жизни отдельных слоев населения до усиления «переговорной силы» компаний во взаимодействии с государственными органами. Показательно, что компании-респонденты, как правило, рассматривали эти цели в контексте устойчивого развития как самих компаний, так и соответствующих регионов и общества в целом.

ЗАО «СИБУР Холдинг». «...Наши благотворительные программы — это не добро, брошенное в „широту мира“, а попытка улучшить социальную инфраструктуру вокруг наших предприятий в регионах работы холдинга».

ООО «М-Видео менеджмент». «Бизнес обязан инвестировать средства в различные культурные, социальные и благотворительные программы, поскольку, создавая материальные ценности и оказывая услуги, компания получает средства, которых лишены другие организации и частные лица, занятые не менее значимыми для жизни государства и общества, но менее прибыльными вопросами».

Развитие основного бизнеса

Связь с развитием основного бизнеса, которая непосредственно ассоциируется со «стратегической» благотворительностью, подразумевающей усиление позиций компании в отдельных областях конкурентной среды, — в 2009 г. отметили лишь 11% компаний, причем этот показатель снизился по сравнению с предыдущим периодом (по 17% в 2008 и 2007 гг.). Это явление можно связать с устойчивостью стереотипной трактовки благотворительности как деятельности, лежащей вне основных бизнес-процессов, а также с антикризисным перераспределением ресурсов, направлявшихся на благотворительность. При этом благотворительность, по мнению представителей компаний-респондентов, способствует развитию бизнеса в первую очередь за счет

целевого воздействия на заинтересованные стороны, непосредственно формирующие бизнес-среду компании: работников, в том числе потенциальных, потребителей и деловых партнеров.

ОАО «БИНБАНК». Участвуя в благотворительных проектах, «вносит свою лепту в формирование устойчивой социальной среды, которая позволяет банку чувствовать уверенность в собственном развитии и лояльности клиентов и партнеров».

ОАО «Минерально-химическая компания „ЕвроХим“». Целью является «улучшение качества жизни работников компании и их семей, местных сообществ и социальной среды их проживания. <...> Программы корпоративной социальной ответственности вносят вклад в реализацию стратегической задачи по сохранению и увеличению преимуществ компании по себестоимости по сравнению с основными конкурентами <...>, поскольку положительно влияют на отношение и лояльность работников к компании и способствуют эффективности менеджмента».

Объединенная компания РУСАЛ. Основной целевой группой благотворительных программ выступают дети (в том числе дети сотрудников) и молодежь, так как «именно они в будущем составят основу для развития компании».

Стратегия корпоративной благотворительности как таковой

Как отмечалось, большинство компаний-респондентов изначально демонстрировали проактивный подход к благотворительной деятельности, подразумевающий выработку стратегии этой деятельности и использование соответствующих управленческих рутин. Более того, практически все компании-респонденты, начинавшие с использования реактивного подхода, постепенно придали своей благотворительной деятельности стратегический характер. Первые усилия, предпринимаемые в этом направлении, как правило, заключались в формировании годового бюджета благотворительной деятельности. Систематическое планирование

расходов, в свою очередь, требовало четкой формулировки стратегии благотворительной деятельности и ее закрепления в соответствующих документах.

Что касается принципов формирования корпоративного благотворительного бюджета, то, согласно данным за 2009 г., подавляющее большинство компаний-респондентов (87%) в рассматриваемом периоде (2007–2009 гг.) определяли фиксированную сумму расходов на год, которая далее распределялась по программам и не зависела от того, какую прибыль компания получит в конце отчетного периода. Относительно небольшое число компаний (8%) формировали благотворительный бюджет в виде фиксированного процента от прибыли, т. е. в большей степени соотносили расходы на благотворительность с текущими финансовыми результатами основной деятельности. Фиксированная сумма расходов на год обеспечивает большие гарантии реализации благотворительных программ, но в то же время объективно способствует трактовке корпоративной благотворительности как самостоятельного элемента корпоративной социальной деятельности. Всего 2% компаний передавали средства на благотворительные цели по остаточному принципу после калькуляции всех затрат (из суммы нераспределенной прибыли). Около 9% компаний-респондентов оказывали помощь по запросам и в таком случае либо вообще не формировали специального благотворительного бюджета, либо выделяли средства сверх запланированных сумм (некоторые компании отмечали и наличие бюджета, формируемого на основе фиксированной суммы или процента, и возможность в некоторых ситуациях выйти за его рамки).

Около половины компаний-респондентов (49% в 2009 г.) закладывали в бюджет и/или подсчитывали в конце отчетного периода административные расходы на ведение благотворительной деятельности. Объем административных расходов у компаний-респондентов при этом варьировался от 15 500 до 5 млн руб. Сами благотворительные бюджеты компаний-респондентов различались

весьма значительно, что было связано не столько со степенью вовлеченности компаний в благотворительную деятельность, сколько с их размером, отраслевой принадлежностью и конкурентным положением.

Как показало исследование, несмотря на наличие соответствующих бюджетов, четко сформулированная стратегия благотворительной деятельности присутствует далеко не у всех компаний-респондентов. В данных за 2007 г. ее присутствие подтвердили 65% компаний, за 2008 г. — 70%, за 2009 г. — 66%, т. е. к благотворительной деятельности со стратегических позиций устойчиво подходили примерно 2/3 компаний-респондентов.

Более того, проведенное исследование не выявило единого понимания стратегии благотворительности и ее места в общей стратегии КСО, а также общего подхода к тому, как, кем и на каком уровне она должна быть сформулирована и утверждена. Показательно многообразие типов документов, в которых определена стратегия благотворительности компаний-респондентов, либо, по крайней мере, ее элементы. Компании-респонденты представили 42 варианта документации, причем ссылку на соответствующие документы давали даже те компании, которые не подтверждали наличия стратегии благотворительной деятельности как таковой. Наиболее распространенным документом является описание политики в области благотворительности (подобный документ присутствовал примерно в четверти компаний в 2008 и 2009 гг.). Тем не менее сохраняющееся многообразие документации требует более детального анализа. С определенной степенью условности представленные компаниями-респондентами варианты можно объединить в несколько групп: специальные документы, посвященные благотворительной деятельности либо корпоративной социальной ответственности; этические кодексы; нефинансовые отчеты; документация благотворительного фонда; коллективный договор и документы по корпоративному волонтерству (табл. 2).

Таблица 2

Документальное закрепление стратегии благотворительной деятельности, 2008–2009 гг.

№	Типы документов	2008 г.	2009 г.
1	Специальные документы, посвященные благотворительной деятельности	29 (72,5%)	31 (58,5%)
2	Специальные документы, посвященные корпоративной социальной ответственности	7 (17,5%)	14 (26,4%)
3	Этические кодексы	1 (2,5%)	3 (5,7%)
4	Нефинансовые отчеты	0	1 (1,9%)
5	Документация благотворительного фонда	2 (5,0%)	5 (9,4%)
6	Коллективный договор и документы по корпоративному волонтерству	2 (5,0%)	3 (5,7%)

Примечания: вопрос о документальном закреплении стратегии корпоративной благотворительности являлся открытым, и в отдельных случаях компании-респонденты указывали несколько типов документов. Данные представлены и в абсолютных значениях, и как % от числа компаний-респондентов.

Специальные документы, посвященные благотворительной деятельности

Данная группа оказалась наиболее представительной (72,5% документов в 2008 г. и 58,5% в 2009 г.), Документы, отнесенные к ней, весьма разнообразны. Они имеют форму деклараций и политик, концепций и положений, инструкций, принципов, планов, программ, направлений и регламентов. Показательно, что лишь в одном случае компания представила документ, эксплицитно трактуемый как «стратегия благотворительности». Специально составленные документы являются наиболее подробными и практически полезными, поскольку содержат четко сформулированную стратегию благотворительности, а также описывают механизм ее реализации.

Специальные документы, посвященные корпоративной социальной ответственности

К данной группе отнесены документы, регламентирующие деятельность компаний-респондентов в области корпоративной социальной ответственности (либо в альтернативных формулировках устойчивого развития, корпоративного гражданства и т. п.). Благотворительность в этих документах рассматривается и планируется в рамках широко трактуемой корпоративной социальной деятельности. Очевидным достоинством такого подхода является продуманность благотворительной полити-

ки, воспринимаемой в широком контексте ответственных взаимоотношений с заинтересованными сторонами. Кроме того, в этом случае наиболее часто оцениваются результаты благотворительной деятельности. Данная группа продемонстрировала наибольший рост числа представленных документов в абсолютном значении: от 7 (17,5%) в 2008 г. до 14 (26,4%) — в 2009 г.

Этические кодексы

Информация, содержащаяся в этических кодексах (в том числе корпоративных и социальных), не подразумевает формулировку стратегии благотворительной деятельности. Более того, она «по определению» носит общий и декларативный характер. В то же время именно этические кодексы являются управленческим инструментом, позволяющим сформулировать принципы КСО конкретной компании и, соответственно, определить место благотворительности в рамках корпоративной социальной деятельности. В данную группу, впрочем, в 2009 г. вошли лишь 5,7% документов (2,5% в 2008 г.)

Нефинансовые отчеты

Данная группа представлена лишь одним документом (за 2009 г.). Стратегия благотворительности, представленная только в нефинансовых отчетах (социальных отчетах, отчетах об устойчивом развитии),

соотносится, как правило, с уже реализуемыми либо завершенными в отчетный период программами. Таким образом, она не столько ориентирована на будущее развитие, сколько формулируется *post factum*. Тем не менее в рамках коммуникаций с заинтересованными сторонами, осуществляемых с помощью нефинансового отчета, такая стратегия также позволяет развивать корпоративную благотворительность в общем контексте корпоративной социальной деятельности.

Документация благотворительного фонда

На документацию благотворительного фонда в 2009 г. пришлось 9,4% представленных компаниями-респондентами документов (5% в 2008 г.). Благотворительные фонды при этом могут объединять несколько дочерних компаний или бизнес-партнеров. В случае создания компанией или группой компаний специального благотворительного фонда сама деятельность, как правило, носит ярко выраженный плановый характер: формулируются как таковая стратегия, формы деятельности и направления ее развития, критерии отбора проектов и оценки эффективности. В то же время организационное выделение корпоративной благотворительности в рамках фонда, по сути, фиксирует ее управленческую обособленность от общекорпоративной социальной деятельности.

Коллективный договор и документы по корпоративному волонтерству

К данной группе отнесены документы, регламентирующие участие сотрудников компаний-респондентов в благотворительной деятельности (закрытые корпоративные документы, представленные в интранете; коллективный договор; положение и процедура по корпоративному волонтерству). На эту группу в 2009 г. пришлось 5,7% рассматриваемого массива документов (5% в 2008 г.). В релевантных компаниях-респондентах благотворительность преимущественно трактуется как моральная обязан-

ность сотрудников, а стратегия благотворительности формулируется в самом общем виде.

Приоритетные направления и основные формы корпоративной благотворительности

В 2007–2009 гг. благотворительная деятельность компаний-респондентов развивалась по 11 основным направлениям (рис. 3). С одной стороны, программы, связанные с социальной работой и социальной защитой населения, традиционно реализуются подавляющим большинством компаний (63% — в 2007 г., 73% — в 2008 г. и 77% — в 2009 г.). С другой стороны, в кризисные 2008–2009 гг. произошел значительный рост вовлеченности компаний в программы поддержки и развития местных сообществ (с 13% в 2007 г. и 15% в 2008 г. до 72% в 2009 г.). В то же время за рассматриваемый период произошла существенная диверсификация направлений корпоративной благотворительности в целом. Если в 2007 г. более 50% компаний-респондентов объединяло лишь участие в программах социальной защиты и социальной работы, то применительно к 2009 г. можно выделить уже шесть таких «магистральных» направлений, в число которых, помимо уже отмеченной помощи местным сообществам, вошли: здравоохранение и медицина; образование и просвещение; культура и искусство; досуг, туризм, спорт. Кроме того, 43% компаний-респондентов в 2009 г. реализовывали программы в области экологии и защиты окружающей среды, трактуемые ими как благотворительные (в 2008 г. таких компаний оказалось лишь 10%). Иными словами, налицо усиление «замещающей» роли компаний — лидеров корпоративной благотворительности. В то же время программы, связанные с развитием информационной сферы и СМИ, духовно-религиозной сферой, а также с защитой гражданских прав, по-прежнему пользуются гораздо меньшей популярностью среди компаний-респондентов.

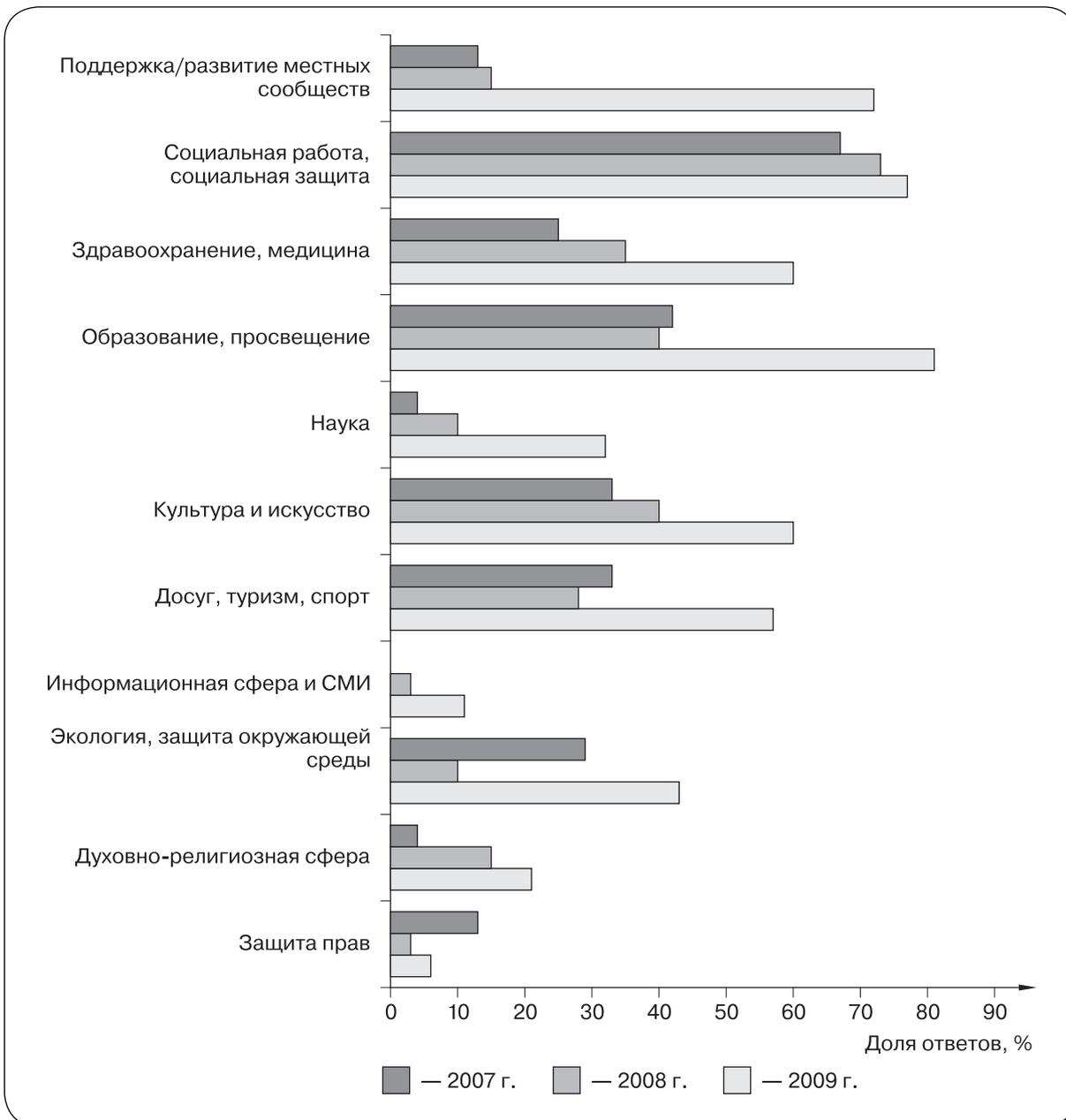


Рис. 3. Направления корпоративной благотворительности, 2007–2009 гг.

Рассмотренные в исследовании формы корпоративной благотворительности были сведены в 5 укрупненных групп: корпоративные пожертвования в денежной форме; корпоративные пожертвования в натуральной (товарной) форме; оказание услуг; пожертвования сотрудников; а также кор-

поративное спонсорство⁵ (рис. 4). Традиционно основной формой корпоративной

⁵ Строго говоря, спонсорство не относится к благотворительности как в ее традиционном понимании, так и в современных правовых трактовках. Тем не менее в анкетах за 2007–2009 гг. спонсорство было отнесено к возможным формам

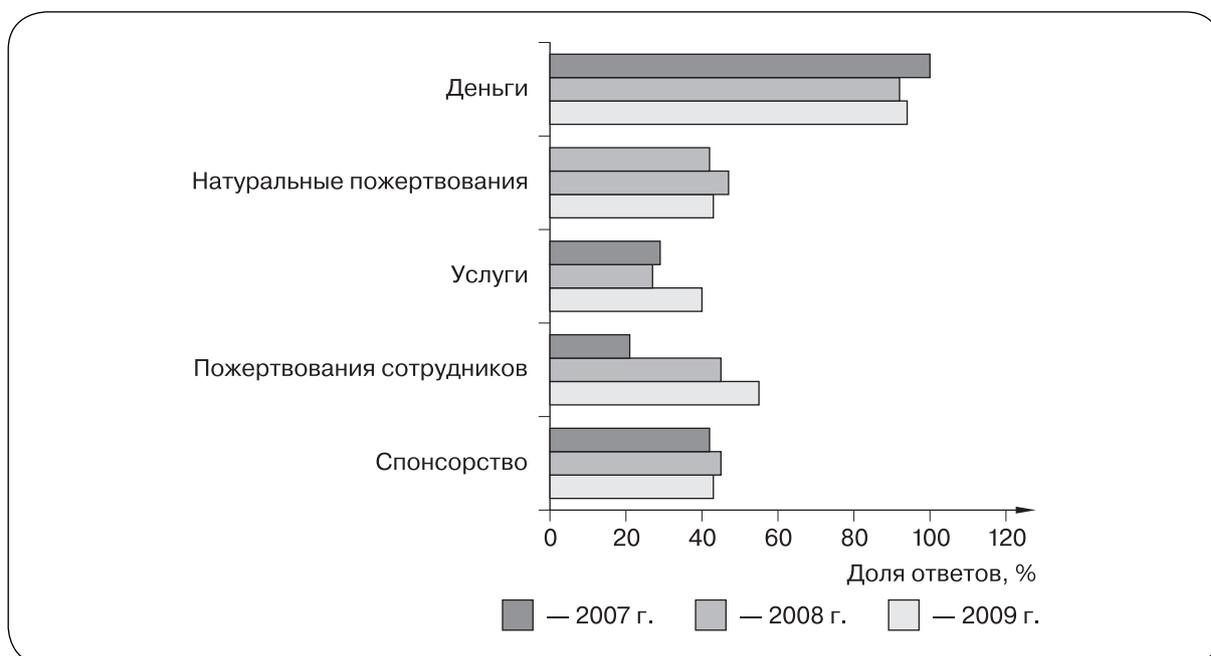


Рис. 4. Формы корпоративной благотворительности, 2007–2009 гг.

благотворительности выступают пожертвования в денежной форме, хотя эта форма перестает быть общей для всех компаний. Так, в 2009 г. с денежными пожертвованиями связывали благотворительные программы 94% компаний-респондентов (100% — в 2007 г., 92% — в 2008 г.). Не менее стабильны доли пожертвований в натуральной форме — 43% компаний (42% — в 2007 г., 47% — в 2008 г.) и спонсорства — 43% компаний-респондентов (42% — в 2007 г., 43% — в 2008 г.). В 2009 г. несколько возросла доля услуг (в том числе в виде использования времени сотрудников) — 40% компаний (29% в 2007 г. и 27% в 2008 г.).

Очевидно, что относительная устойчивость форм корпоративной благотворительности связана с отраслевой спецификой бизнеса в большей степени, чем с конкретными направлениями благотворительной деятельности. Впрочем, необходимо отметить су-

корпоративной благотворительности, и компании-респонденты с готовностью представили соответствующую информацию, вполне соответствующую их пониманию «стратегической» благотворительности.

щественный рост значения пожертвований сотрудников. Доля данного показателя у компаний-респондентов последовательно возрастала (с 21% в 2007 г. до 45% в 2008 г., и 55% в 2009 г.). В качестве причин этого явления можно выделить не только рост сознательности сотрудников, но и развитие всех видов корпоративного волонтерства, трактуемого компаниями в качестве относительно самостоятельного элемента корпоративной социальной деятельности, ассоциируемого преимущественно с деятельностью физических лиц, но положительно влияющего на развитие корпоративной культуры.

Корпоративная благотворительность и организационное обучение

Как показало проведенное исследование, благотворительная деятельность компаний-респондентов реализуется в различных структурных подразделениях, причем компании практикуют разные подходы к привлечению сотрудников (рис. 5). В 2008 г. наиболее распространенным среди компа-

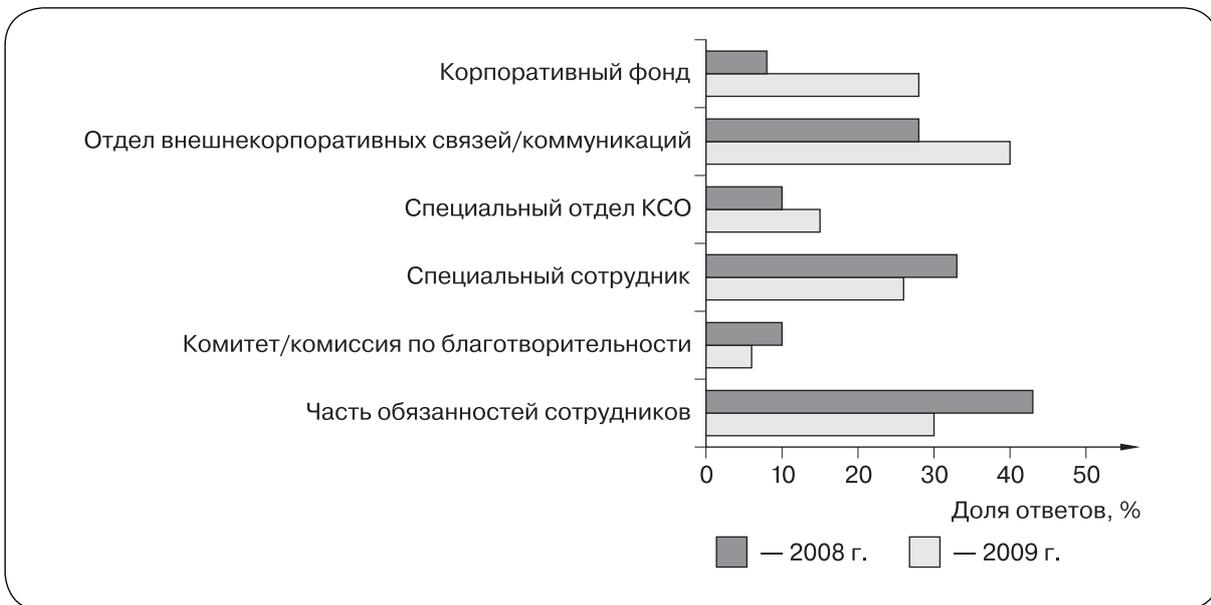


Рис. 5. Сотрудники/отделы, ответственные за благотворительную деятельность, 2008–2009 гг.

ний-респондентов (43%) был подход, согласно которому участие в благотворительной деятельности рассматривалось как часть обязанностей сотрудников. При данном подходе обычно доминируют такие формы благотворительности, как личные пожертвования в денежной и натуральной форме, а также предоставление времени сотрудников. Целенаправленные пожертвования, производимые от имени организации, наряду со спонсорством подразумевают определенную управленческую рутинизацию, в том числе выделение специального должностного лица, ответственного за проведение благотворительных программ. Соответствующий сотрудник был в 2008 г. предусмотрен организационной структурой в 33% компаний-респондентов. Кроме того, достаточно популярным являлась передача благотворительных функций отделу внешнекорпоративных связей (28%).

В 2009 г. два первых подхода — через обязанности сотрудников, а также выделение специального сотрудника в целом — сохранили свою популярность среди компаний-респондентов (30 и 26% соответственно). В то же время доля компаний,

кооптировавших ответственность отделу внешнекорпоративных связей, существенно возросла (до 40%). Кроме того, более чем в четыре раза возросла доля компаний, использовавших для управления благотворительной деятельностью корпоративные фонды с соответствующим штатом сотрудников (28% компаний-респондентов). Действительно, именно отдел внешнекорпоративных связей непосредственно занимается отслеживанием взаимоотношений с внешними заинтересованными сторонами и построением корпоративной репутации. Именно корпоративные фонды, в свою очередь, позволяют обеспечить благотворительной деятельности высокий уровень профессионализма. Тем не менее эти организационные формы накладывают определенные ограничения на увязку благотворительной деятельности с корпоративной стратегией. Эта потенциально ограничительная тенденция, впрочем, частично компенсируется возрастанием доли специальных отделов по КСО, позволяющих эффективно координировать корпоративную благотворительность со всей системой корпоративной социальной деятельности.

Оценка эффективности благотворительных программ

По данным за 2009 г., практически все компании-респонденты (96%) подтвердили, что они производят оценку эффективности благотворительных программ. Однако на вопрос о том, какие именно инструменты используются для оценки эффективности, многие компании-респонденты не сформулировали конкретных ответов. В то же время были широко представлены общие формулировки, не позволяющие корректно судить о наличии системы оценки результатов благотворительной деятельности и ее качестве. В частности, компании-респонденты указывали, что используют некие «количественные и качественные методики», производят оценку «субъективным способом», «анализируют общественный резонанс».

Системный подход к оценке эффективности был представлен лишь относительно небольшой группой компаний, причем его основные версии могут быть сведены в несколько групп.

ОАО «Северсталь», ОАО «Авиационная компания „ТРАНСАЭРО“», ОАО АФК «Система». Оценивается социальная эффективность благотворительности и ее бизнес-эффект в рамках влияния на репутацию компании и ее основную деятельность, на оптимизацию (минимизацию) нефинансовых рисков и поддержку корпоративных ценностей. При этом разрабатываются ключевые показатели эффективности (KPI), степень достижения которых оценивается силами внутренних и внешних экспертов.

ОАО «Лукойл». Используются количественные и качественные показатели результативности на двух этапах — этапе отбора проекта и по итогам его реализации.

Объединенная компания РУСАЛ, ООО «АЛКОА РУС». Используется трехэтапная система оценки. На первом этапе изучаются запросы, ожидания и приоритеты населения регионов. На основе полученных данных разрабатываются программы, оцениваются их реалистичность и обществен-

ная значимость, проводится экспертиза заявок. На втором этапе отслеживается информация о реализации проектов программы и по мере необходимости происходит их корректировка. На третьем этапе проводится анализ результатов программы, оценивается их воздействие на ситуацию в регионах, изучается отношение к программам ее участников и экспертов, выясняются мнения сторонников и критиков, замеряется и анализируется отношение к программам СМИ, руководителей и сотрудников компании, влияние результатов программ на ее основную деятельность.

ОАО АКБ «РОСБАНК». Отдельно разрабатывается система оценки с учетом задач каждой конкретной программы. В качестве информации для оценки используются отчетные документы организаций-благотворителей и отзывы сотрудников. Также практикуется оценка эффективности по ходу реализации проектов.

ОАО «КОМСТАР – Объединенные ТелеСистемы», ОАО «Бритиш Американ Тобакко Россия», ОАО «БИНБАНК». При оценке наибольшее внимание уделяется содержанию обратной связи от заинтересованных сторон по каждому проекту, для выяснения которого используются соответствующие инструменты (например, анкетирование).

ОАО «Вольскцемент». Нарботана единая практика оценки благотворительных проектов с использованием «оценочного листа социального взаимодействия» по утвержденной форме, который рассматривает соответствие проекта целям благотворительной деятельности компании, ресурсы, анализ возможностей, возможные риски, мониторинг хода реализации проекта. Итоги проектов заносятся в Отчет в области КСО и служат основой для финального заключения об эффективности благотворительной деятельности компании в отчетном периоде». Эта практика оценки используется во всех филиалах компании.

Некоторые компании-респонденты в качестве результатов благотворительных проектов трактовали те показатели, которые не отражают реального социального или

(в случае «стратегической» благотворительности) бизнес-эффекта. Такие показатели характеризуют сам факт проведенной работы, но не генерируемую ценность как таковую. К этим показателям, в частности, относятся:

- 1) количество реализованных проектов;
- 2) количество благополучателей;
- 3) количество переданных продуктов, денежных средств, часов, потраченных сотрудниками и т. п.;
- 4) объем привлеченных средств со стороны иных организаций и физических лиц;
- 5) заинтересованность средств массовой информации (вплоть до количества публикаций);
- 6) количество наград и поощрений со стороны государственной власти;
- 7) активность сотрудников и их готовность продолжать участвовать в программах, узнаваемость программ среди сотрудников;
- 8) оценка субъективного отношения к благотворительным программам руководителей компании и сотрудников («нравится/не нравится»).

Важной характеристикой качества оценки корпоративной благотворительности большинства компаний-респондентов (58% исследуемых компаний в 2009 г.) стало привлечение внешних экспертов, в качестве которых выступали:

- представители общественных организаций, НКО (19% компаний-респондентов);
- представители местных органов государственной власти (21%);
- представители федеральных, областных, городских конкурсных комиссий по благотворительности (4%);
- представители средств массовой информации (11%);
- аудиторы и иные профессиональные эксперты (25%);
- партнеры по реализации благотворительных программ (7%);
- члены попечительского совета Благотворительного фонда (2%);
- непосредственные благополучатели (4%).

Наиболее популярными внешними экспертами являлись аудиторы и иные профессионалы. Это свидетельствует о готовности компаний обращаться к специализированным организациям и оплачивать профессиональную оценку проводимых проектов. Почти столь же востребованы в качестве экспертов общественные организации и иные НКО, а также местные органы государственной власти. Их привлечение, в частности, было обусловлено тем, что многие благотворительные проекты реализовывались в партнерстве с НКО и государственными органами. Кроме того, при определении приоритетов благотворительной деятельности компании нередко обращались к НКО и государственным органам с целью получения актуальной информации о социальных проблемах. При этом около половины компаний-респондентов (51%) сами становились членами различных некоммерческих организаций, вовлеченных в благотворительную деятельность. В то же время компании-респонденты достаточно редко обращались с просьбой об оценке к непосредственным благополучателям, а также партнерам по благотворительной деятельности.

Вопрос оценки эффективности корпоративной благотворительности внешними заинтересованными сторонами, в свою очередь, непосредственно связан с проблемой информационной открытости и обеспечения обратной связи. Согласно полученным данным, все компании, участвовавшие в исследовании, были ориентированы на развитие информационной открытости. При этом в 2009 г. компании-респонденты использовали широкий набор инструментов донесения информации до заинтересованных сторон (рис. 6). Наиболее популярным и простым в реализации являлось размещение информации о благотворительных проектах на корпоративном сайте, причем эта информация появлялась как в текущих новостях (92% компаний-респондентов), так и на специальном разделе сайта (77%). Компании также принимали участие в различных тематических выставках,

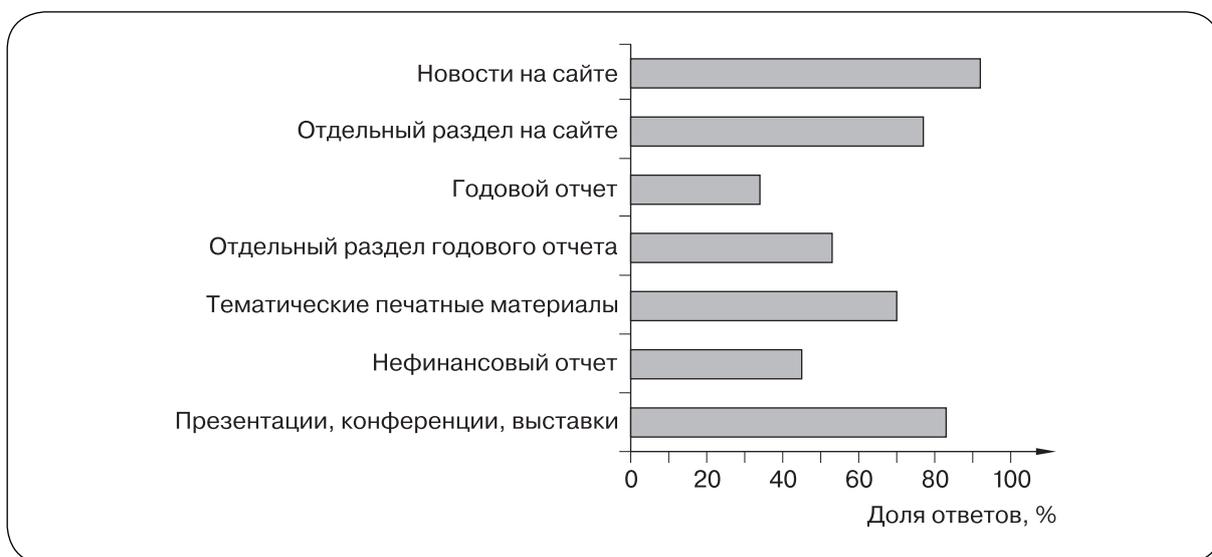


Рис. 6. Инструменты распространения информации о корпоративной благотворительности, 2009 г.

презентациях, конференциях, круглых столах (83%). Большинство компаний-респондентов выпускали печатные материалы, предлагаемые партнерам и участникам открытых мероприятий. Относительно менее распространена публикация информации о благотворительности в основных годовых (34%) и нефинансовых (45%) отчетах. При этом компании, выпускающие нефинансовую отчетность, всегда включают в нее информацию о благотворительности, но сама нефинансовая отчетность как инструмент информационного взаимодействия используется явно недостаточно.

Что касается обратной связи, то, как правило, компании-респонденты либо лично встречались с благополучателями (89%), либо просто указывали контактные данные ответственного лица (85%). Во втором случае обратная связь активно не реализуется, поскольку зависит от инициативы внешних заинтересованных сторон. Специальные инструменты получения обратной связи, такие как анкетирование, использовали лишь 40% компаний. При этом характерно, что только 4% компаний-респондентов отметили, что эти анкеты учитываются при оценке эффективности благотворитель-

ных программ, что полностью соответствует участию благополучателей в качестве внешних экспертов.

Заключение

При всех методологических сложностях и ограничениях, проведенное исследование позволяет сделать вывод о том, что развитие корпоративной благотворительности ведущих российских компаний соответствует общемировой тенденции усиления внимания бизнеса к генерированию ценности, разделяемой бизнесом и обществом. Показательно, что по данным одного из наиболее авторитетных в данной области международных изданий — ежегодного отчета Комитета по содействию корпоративной филантропии (Committee Encouraging Corporate Philanthropy), «за последние несколько лет благотворительная деятельность компаний стала более проактивной и стратегической, причем в 2008 г. компании в среднем рассматривали 7% своей благотворительных расходов как коммерчески ориентированные, 42% — как чистую благотворительность и 51% — как проактивные инвестиции в развитие местного сообщества» [Giving in Numbers,

2009, р. 37]. Экономический кризис 2008–2009 гг. лишь усилил эту тенденцию, сохранив общий интерес компаний к благотворительной деятельности. Что же касается конкретных аспектов корпоративной благотворительности компаний в России, то их анализ позволяет прийти к следующим взаимосвязанным выводам.

1. При общих основных предпосылках, лежащих в корпоративной культуре, социально-ответственном лидерстве и способности к организационному обучению компании-респонденты руководствовались различными причинами при вовлечении в благотворительную деятельность. Тем не менее большинство компаний продемонстрировали стратегический подход к корпоративной благотворительности независимо от того, какой характер — проактивный или реактивный — эта деятельность носила изначально.
2. Большинство компаний-респондентов в возрастающей степени связывали свою благотворительную деятельность, особенно направленную на развитие регионов присутствия и снижение соответствующих рисков, с корпоративной стратегией, однако четкое понимание характера этой связи все еще находилось на этапе становления.
3. Практически все компании-респонденты документально закрепляли стратегии своей благотворительной деятельности или ее элементы в разнообразных корпоративных документах, преимущественно — в специальных документах, регламентирующих благотворительную деятельность. Практически все компании-респонденты формировали соответствующие бюджеты, причем, как правило, на основе фиксированной суммы годовых расходов.
4. Компании-респонденты существенно диверсифицировали направления корпоративной благотворительности при усилении своей «замещающей» роли по широкому спектру общественных проблем. При этом распределение корпоративной

благотворительности компаний-респондентов по формам демонстрирует высокую стабильность, на которую практически не повлиял кризис 2008–2009 гг.

5. В ходе организационного обучения корпоративной благотворительности компании-респонденты демонстрировали разнообразные подходы к распределению соответствующей управленческой ответственности. При этом потенциальная опасность ослабления связи с корпоративной стратегией, порождаемая усилением роли отделов внешнекорпоративных связей и корпоративных фондов, частично компенсировалась развитием специальных отделов по КСО.
6. Практически все компании-респонденты производили оценку своих благотворительных программ, причем «лучшие практики» подразумевают создание общекорпоративной системы многоэтапной оценки с развитой системой KPI и учетом особенностей конкретных программ. Важными факторами повышения качества оценки представляется информационная открытость компаний и развитие коммуникаций с внешними заинтересованными сторонами, в том числе с благополучателями.

Таким образом, анализ практики лидеров корпоративной благотворительности в России свидетельствует об укреплении связи корпоративной благотворительности с корпоративной стратегией, усилении стратегического характера благотворительности как таковой. В ходе организационного обучения возрастает степень ее управленческой рутинизации и профессионализации. Не переставая быть объектом морального выбора как исходного пункта формирования всей системы корпоративной социальной деятельности, корпоративная благотворительность все более очевидно выступает ее элементом не только в теории, но и на практике, воплощаясь в управленческих процессах и отражаясь в конкретных результатах и для общества, и для бизнеса, подлежащих соответствующей оценке.

Приложение

Таблица 1

Области и формы запрашиваемой информации, 2007–2009 гг.

Информация, запрашиваемая у респондентов	2007 г.	2008 г.	2009 г.
1	2	3	4
Общая информация о компании	0	0	0
<i>Стратегия и планирование</i>			
Причины/предпосылки благотворительной деятельности	–	–	0
Наличие стратегии благотворительной деятельности	0	И	3
Наличие концепции благотворительной деятельности	–	0	–
Цели и задачи благотворительной деятельности	–	–	0
Наличие связи со стратегией и общими целями организации	0	И	0
Контроль за актуальностью благотворительной деятельности	–	–	3
Влияние законодательства в сфере налогообложения	0	–	–
Членство в организациях, занимающихся благотворительной деятельностью	–	–	0
<i>Информация о расходах на благотворительность</i>			
Принципы формирования благотворительного бюджета	3	–	3
Общий объем средств, потраченных на благотворительные программы:	0	0	0
• денежные пожертвования организации	3	И	3
• пожертвования персонала	И	0	0
• спонсорство	3	И	3
• натуральные пожертвования	3	И	3
• услуги или время сотрудников	3	И	3
Рост благотворительного бюджета по сравнению с предыдущим годом	–	0	–
Административные расходы	–	0	0
Наличие плана и бюджета благотворительной деятельности на ближайшие 3–5 лет	–	0	–
<i>Реализация благотворительной деятельности</i>			
Географические регионы	3	–	3
Приоритетные направления	0	0	3
Формы реализации	3	И	3
Организационная структура	–	0	0
Ответственный отдел/сотрудник	–	И	3
Функции и обязанности участников	–	0	–
Процесс/критерии отбора проектов	–	0	0
Процесс вовлечения заинтересованных сторон	–	0	3
Процесс рассмотрения проектов от сотрудников/бенефициаров	–	0	–
<i>Оценка результатов благотворительной деятельности</i>			
Описание качественных и количественных результатов	–	–	0
Подход к оценке результатов благотворительной деятельности:	–	0	0
• общие результаты	–	0	0
• индивидуальные результаты по каждому проекту	–	0	–
Привлечение внешних экспертов для оценки результатов	–	–	0
Использование полученных результатов	–	–	0

Окончание табл. 1 Приложения

1	2	3	4
<i>Информационная политика</i>			
Информационная открытость по вопросам, связанным с благотворительностью	–	–	0
Каналы распространения информации о благотворительной деятельности:	–	–	3
• информация на официальном сайте	–	3	–
• печатные материалы	–	3	–
• годовой отчет	–	3	–
Наличие доступных контактов и обратной связи	–	3	3
Регулярное посещение мероприятий, связанных с благотворительностью	–	–	0

Примечание: «0» — данные, запрашиваемые в рамках открытых вопросов;

«3» — данные, запрашиваемые в рамках закрытых вопросов (подразумевающих ответы «да/нет» либо выбор из представленных в анкете вариантов);

«И» — данные, напрямую не запрашивавшиеся в процессе анкетирования, но предоставление которых имплицитно подразумевалось в ответах на иные открытые вопросы.

Таблица 2

Отраслевая принадлежность компаний-респондентов, 2007–2009 гг.

Отрасль	2007 г.		2008 г.		2009 г.	
	абсолютно	%	абсолютно	%	абсолютно	%
Нефтегазовая промышленность	3	13%	2	5%	4	7%
Химическая промышленность	1	4%	4	10%	7	13%
Торговля	4	17%	3	8%	5	9%
Пищевая промышленность	1	4%	4	10%	4	7%
Электроэнергетика	3	13%	6	15%	2	4%
Финансово-инвестиционная деятельность	5	21%	10	25%	15	28%
Информационные технологии	1	4%	2	5%	1	2%
Транспорт	1	4%	2	5%	1	2%
Горнодобывающая промышленность и металлургия	5	21%	3	8%	6	11%
Общественное питание	–	–	1	3%	1	2%
Телекоммуникации и связь	–	–	3	8%	2	4%
Строительство	–	–	–	–	3	6%
Табачная промышленность	–	–	–	–	1	2%
Юридические услуги	–	–	–	–	1	2%
Итого компаний	24		40		53	

Примечание: данные представлены в абсолютных значениях и как % от числа компаний-респондентов.

ЛИТЕРАТУРА

Благов Ю. Е. *Корпоративная социальная ответственность: эволюция концепции*. 2010. Изд-во «Высшая школа менеджмента».

Благов Ю. Е. Эволюция концепции КСО и теория стратегического управления. 2011. *Вестник С.-Петербургского ун-та. Сер. Менеджмент* (1): 3–26.

- Благов Ю. Е., Савченко А. А. *Аналитическое исследование корпоративной благотворительности компаний в России*. 2011. В сб.: *Практики компаний в области благотворительности и социальных инвестиций*. По материалам проекта «Лидеры корпоративной благотворительности». М.: Форум Доноров.
- Доклад о социальных инвестициях в России 2008: Интеграция КСО в корпоративную стратегию*. 2008. Под общ. ред. Ю. Е. Благова, С. Е. Литовченко, Е. А. Ивановой. М.: Ассоциация Менеджеров.
- Федеральный закон «О благотворительной деятельности и благотворительных организациях» № 135-ФЗ от 11.08.1995 г.*
- People Investor 2009: Инновационный подход к бизнесу в условиях кризиса*. 2010. М.: Ассоциация Менеджеров.
- The A to Z of Corporate Social Responsibility: A Complete Reference Guide to Concepts, Codes and Organizations*. 2007. Ed. by W. Visser, D. Matten, M. Pohl, N. Tolhurst. John Wiley & Sons Ltd.: Chichester.
- The Blackwell Encyclopedic Dictionary of Business Ethics*. 1997. Ed. by P. H. Werhane, R. E. Freeman. Blackwell Publishers: Malden, MA.
- Carroll A. B. 1991. The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. *Business Horizons* **34** (4): 39–48.
- Giving in Numbers: 2009 Edition*. 2009. Committee Encouraging Corporate Philanthropy [Электронный ресурс]. http://www.corporatephilanthropy.org/pdfs/giving_in_numbers/GivinginNumbers2009.pdf.
- Porter M., Kramer M. 2002. The competitive advantage of corporate philanthropy. *Harvard Business Review* **80** (12): 56–86.
- Porter M., Kramer M. 2006. Strategy and society: the link between competitive advantage and corporate social responsibility. *Harvard Business Review* **84** (12): 78–92.
- Porter M., Kramer M. 2011. Creating shared value. *Harvard Business Review* **89** (1/2): 62–77.

Латинская транслитерация литературы, набранной на кириллице
The List of References in Cyrillic Transliterated into Latin Alphabet

- Blagov Yu. E. *Korporativnaya sotsial'naya otvetstvennost': ehvolyutsiya kontseptsii*. 2010. Izd-vo «Vysshaya shkola menedzhmenta».
- Blagov Yu. E. *Evolyutsiya kontseptsii KSO i teoriya strategicheskogo upravleniya*. 2011. *Vestnik S.-Peterburgskogo un-ta. Ser. Menedzhment* (1): 3–26.
- Blagov Yu. E., Savchenko A. A. *Analiticheskoe issledovanie korporativnoj blagotvoritel'nosti kompanij v Rossii*. 2011. V sb.: *Praktiki kompanij v oblasti blagotvoritel'nosti i sotsial'nykh investitsij. Po materialam proekta «Lidery korporativnoj blagotvoritel'nosti»*. М.: Форум Доноров.
- Doklad o sotsial'nykh investitsiyakh v Rossii 2008: Integratsiya KSO v korporativnyuyu strategiyu*. 2008. Pod. red. Yu. E. Blagova, S. E. Litovchenko, E. A. Ivanovoj. М.: Assotsiatsiya Menedzherov.
- Federal'nyj zakon «O blagotvoritel'noj deyatel'nosti i blagotvoritel'nykh organizatsiyakh» № 135-FZ ot 11.08.1995 g.*
- People Investor 2009: Innovatsionnyj podkhod k biznesu v usloviyakh krizisa*. 2010. М.: Assotsiatsiya Menedzherov.

Статья поступила в редакцию
26 апреля 2011 г.