

Глава 4. Социальная ответственность бизнеса и причины его социальной деятельности

В настоящее время проблема поиска новой социальной роли бизнеса формулируется как политиками и экспертным сообществом, так и самими предпринимателями. Эта задача ставится как определение и поиск границ социальной ответственности бизнеса. Основное в предпринимаемых попытках – осознать, какие социальные функции в государстве может взять на себя российский бизнес, при каких условиях он будет максимально заинтересован в выполнении принятых на себя социальных обязательств, что может быть обозначено как социально-ответственное поведение бизнеса, и наоборот.

В данной главе мы проанализируем, как трактует сам бизнес понятие социальной ответственности, насколько его понимание социальной ответственности совпадает с теми реальными практиками, которые он реализует на поле СП, совпадают ли представления бизнеса о социальной ответственности с ее пониманием у представителей власти и экспертов. Также весьма важно было понять, какие внешние и внутренние стимулы существуют у бизнеса для реализации СП.

4.1. Понимание социальной ответственности в оценках бизнеса, власти и экспертов

4.1.1. Представители бизнеса о социальной ответственности

Социальная ответственность в оценках представителей бизнеса предстает как категория, которая отвечает либеральным экономическим установкам, с одной стороны. С другой, – она имеет ярко выраженное социально-ориентированное понимание, согласно которому бизнес не может не быть сегодня в России социально ответственным, не может не реализовывать социальных проектов, хотя бы потому, что и сам в этом заинтересован или вынужден соответствовать требованиям власти и ожиданиям населения.

Необходимым атрибутом *либерального понимания социальной ответственности бизнеса* является упоминание о том, что границы социальной ответственности бизнеса определяются созданием рабочих мест, выплатой заработной платы и уплатой налогов государству. Либерального понимания социальной ответственности придерживаются около 25% опрошенных нами представителей бизнеса. Они указывают на то, что государство должно нести на себе основной груз СП, тогда как бизнес обязан платить все причитающиеся ему налоги. Очень коротко эти представления укладываются всего в один тезис *«Я всегда считал, что моя социальная ответственность состоит в том, чтобы все люди, которые у меня работают, получали зарплату»*. Данное понимание чаще демонстрируют представители малого и среднего бизнеса, в то время как среди представителей крупного бизнеса такая позиция встречается в исключительных случаях. Так, известный в Екатеринбурге бизнесмен Тимур Горяев, топ-менеджер и собственник концерна «Калина», наиболее последовательно защищает эту

трактовку социальной ответственности, на что указали эксперты, принявшие участие в исследовании.

Чаше других представители рассматриваемой группы бизнеса расценивают требования власти к бизнесу как избыточные. Тем более, что чаще всего эти требования предъявляются весьма безапелляционно, и это заставляет предпринимателей трактовать термин социально-ответственного, или социально ориентированного бизнеса как своеобразную спекуляцию со стороны власти, которая преследует при этом свои цели, пользуясь популистской идеологией. *«Термин социально-ориентированный бизнес – это спекуляция, которая идет от власти. Для пояснения я бы хотел провести аналогию между политикой и шахматами. В том и другом случаях – это интеллектуальная, многоходовая, весомая игра. И у той, и у другой есть четкие правила, но они не носят характера моральных обязательств, моральных правил. Я не хочу сказать, что шахматы и политика аморальны, но в шахматах нет моральных категорий. Так устроена эта игра. То же самое можно сказать о бизнесе. Когда это понятие прикладывают к бизнесу, возникает ощущение манипуляции. Задача бизнеса – это обеспечение разнообразия продуктов, товаров, услуг, это рабочие места и налогообложение»,* – считает один из известных в Екатеринбурге представителей среднего бизнеса.

Весьма важно, что именно эта группа бизнесменов считает целесообразным различать социальную ответственность бизнеса и бизнесмена. Если бизнес, по мнению представителей этой группы должен работать на свою прибыль и тем самым давать возможность государству проводить СП, то бизнесмен, как руководитель этого бизнеса, может иметь уже моральные обязательства перед обществом. При том условии, что власть не будет расценивать вклады бизнесмена как должное. И не будет воспринимать это как систему, следование которой неизбежно при любых обстоятельствах: *«У нас в России всегда были традиции, когда купец свою десятину отдавал на благие дела, но он это делал добровольно и только он решал, кому и когда отдать, а не кто-то решал это за него. Это имело отношение к конкретному купцу, а не к его бизнесу. Не будем путать бизнесмена и его бизнес. У бизнеса обязательства не только перед властью и населением, но перед собственником, перед своими собственными работниками, а потом только перед всеми остальными. Можно вкладывать деньги в территорию, но это не может быть системой, это должно происходить по возможности. Иногда эти возможности есть, а иногда их нет. Размер социальных требований должен соответствовать возможностям, а не опережать их. Иначе руки опускаются – столько всем ты должен, если у тебя завелись деньги в кармане. Зачем давить, мы все равно будем заниматься СП, тем более подписывать договоры, где два пишется, а три в уме».*

Несмотря на узкую трактовку социальной ответственности, лица, отнесенные к этой группе, рассматривают социальные вклады в своих работников как вполне оправданные. Правда, считают не целесообразным расширять их за границы разумного: *«Я понимаю свою социальную ответственность как ответственность перед своими сотрудниками, не расширяя ее масштабов до задач, стоящих перед страной или президентом. У меня есть своя маленькая родина – это моя компания, которую я оберегаю и защищаю. Меня более всего беспокоит материальный и моральный климат в коллективе. Меня беспокоит*

состояние моих сотрудников, их семей, детей, родителей. Я не пытаюсь решать чужие проблемы, пусть их решает тот, кто должен решать. Моя главная социальная ответственность – давать моим работникам высокую зарплату», – считает Евгений Быков, президент компании «Промэлектроника» (г. Екатеринбург).

Условия, при которых социальные расходы этой группы бизнеса могли бы быть увеличены, формулируются вполне определенно: *«Мне должно быть понятно, интересно, выгодно и не дискомфортно то, о чем просят люди из власти. Это раз. Это должно иметь форму диалога, а не приказа и нажима – это два. И третье: мне надо представлять, что из моих инвестиций получится. Что это дает обществу. Я со своими коллегами 6 лет занимался созданием службы спасения в городе Екатеринбурге. Наша частная служба спасения вернула 5 тысяч человеческих жизней. За 6 лет ни один чиновник, ни с телеэкрана, никак иначе не поблагодарил меня и моих коллег. Хорошо, пусть не поблагодарили руководителей – создателей, но ребят, которые рискуют своей жизнью, – почему не поблагодарить, они этого заслужили».*

Сторонники *социально-ориентированного понимания социальной ответственности бизнеса* составили среди наших респондентов около 50%. Они трактуют социальную ответственность бизнеса достаточно широко и распространяют это понимание не только на работников своих компаний, но и на территорию своей деятельности. Эта констатация готовности бизнеса к реализации социальных программ принципиально важна, поскольку фиксирует реальность, которая не отражена в других известных исследованиях.

Наиболее последовательно эту точку зрения защищают представители крупных компаний, которые имеют достаточно ресурсов, чтобы не только декларировать данную позицию, но и реализовать ее в своей практической деятельности. *«Наша компания вполне осознанно провозгласила политику социально ответственного бизнеса. Самое главное, в такой политике должен быть итандарт, на котором крупными буквами написано: люди. Если нет идеи, флага, то это бессмысленно. В любой программе должен быть лозунг. Идеология или идея. В том числе идея нужна для собственника, чтобы люди понимали – собственник стремится не только к одной сверхприбыли», – убежден представитель компании УГМК.*

Характерным для этой группы является стремление рассматривать социальную ответственность бизнеса как инвестиции в персонал, с одной стороны, а с другой, – как поддержку городских и областных социальных проектов.

Весьма часто необходимость инвестиций в свой персонал обосновывается тем, что рынок обостряет конкуренцию за рабочую силу, и экономия на социальных программах может привести к бóльшим потерям, чем вклады в эти программы для своих работников: *«Для меня социальная ответственность – это человеческий фактор, – убежден Николай Малых, генеральный директор Уралвагонзавода. – У меня подход, жизнью проверенный, самое главное на заводе – совсем не железо, а люди. Все должны понимать – это не моя блажь. Когда меня называют “красным директором”, я этого не понимаю. Я просто нормальный директор, который думает о том, как создать условия, чтобы выполнить поставленные задачи. Если я перестану людям платить, – то через некоторое*

время узнаю, что за забором платят больше. У меня перетаскают моих конструкторов, и что я буду делать? В результате я потеряю больше, чем приобрету».

Для представителей этой группы широкая трактовка социальной ответственности оправдана потому, что они ставят перед собой масштабные цели, которые лежат за границами их предпринимательской деятельности: *«Я свою социальную ответственность понимаю просто “Заработал, – поделись”.* Давайте начнем с того, что я патриот. Я патриот Родины и России. Я хочу, чтобы Россия была великой. По-настоящему великой. И делаю для этого все, что в моих силах», – замечает в своем интервью крупный предприниматель, имеющий разветвленный бизнес, Валерий Савельев.

О том, что имеются российские компании, в которых предмет социальной ответственности воспринимается достаточно широко, свидетельствует интервью с заместителем генерального директора по управлению персоналом и социальной сфере компании «Свердловэнерго». Леонид Казачков убежден в том, что СП – необходимая сторона деятельности любой крупной компании, именно потому, что компания отвечает не только за экономику, за своих сотрудников, но и за социальную ситуацию в своем регионе и в стране в целом: *«Социальная ответственность – это те шаги, которые не позволяют расти огромному разрыву между богатыми и бедными. Мы должны обеспечить, прежде всего, своим работникам достойные условия существования. Но этого недостаточно. Надо, чтобы социум, который их окружает, был достоин человека».*

Некоторые из представителей бизнеса настаивают на том, что обращение к категории социальной ответственности и последующее проведение широкой социальной политики на предприятии и в своем городе есть осознанный выбор руководства компании. *«Мы, осуществляя политику социально-ответственного бизнеса, сами формировались с ней, как руководители. И пришли в процессе работы к убеждению, что именно так и надо делать. От такой политики будет больше отдачи. Люди не только за зарплатой идут на завод – это целая культура, с которой нельзя не считаться. Это Россия – здесь нельзя действовать по чистым западным образцам»,* – убежден Владимир Антонов, заместитель генерального директора по персоналу и социальной политике, известной в Свердловской области компании «Уралхимпласт», собственниками которой являются австрийцы.

Показательно, что компании, активно участвующие в реализации социальных проектов на территориях, где они работают, предпринимают собственные попытки навести некоторый порядок в существующей терминологии и предлагают свои трактовки таких категорий, как социальная политика, спонсорство и благотворительность, в контексте обсуждения проблемы социальной ответственности бизнеса. Предназначенные «для служебного пользования», эти трактовки помогают руководителям осознать свои собственные стратегии на поле социальной политики: *«Мы четко разделяем спонсорство и благотворительность, – говорит Ольга Сафаргалиева, начальник отдела по связям с общественностью ЗАО «Уральский Джи Эс Эм» («Мегафон»). – У нас разработаны Положения о спонсорстве и благотворительности, с помощью которых мы систематизируем нашу деятельность. Спонсорский договор, согласно закону о рекламе, это договор*

рекламы. Он предполагает вложение средств или оказание услуги и их последующую отработку. Выделили средства для проведения мероприятий или поддержали спортивную команду – взамен получили продвижение своего бренда. Договор о благотворительности не подразумевает рекламной отдачи или других преференций. Это добро во имя добра, это социальная помощь тем, кто в ней нуждается».

В некоторых компаниях социальная ответственность не рассматривается прагматически и не несет на себе никакой другой функции, кроме функции помощи нуждающимся людям, внутри и вне компании: *«Социальной политикой в нашей компании называют только то, что не приносит прибыль, не имеет “экономической значимости”. К нам регулярно обращаются нуждающиеся люди, и мы оказываем им помощь. Приоритетом для нас являются пенсионеры и малоимущие семьи»,* – размышляет в своем интервью Павел Онохин, руководитель Управления общественных связей «Объединения заводов «ФИНПРОМКО».

Оставшуюся четверть респондентов можно отнести к группе бизнеса, которая не демонстрирует устойчивых ориентаций. Представители данной группы принимают решения об осуществлении деятельности в социальной сфере, исходя из ситуации. Их позицию достаточно точно выразил один из директоров: *«Это я вовне предприятия рыночник, а внутри – я настоящий красный директор».* Весьма часто то или иное поведение руководителя зависит не от приверженности к той или иной идеологии, а от наличия ресурсной базы.

Эти представители бизнеса реально готовы действовать в рамках социально-ориентированного представления о социальной ответственности, но согласны делать это только в том случае, если располагают для этого необходимыми ресурсами или если власть согласна помочь им в реализации данной идеологии. Как правило, это те из них, кто внутренне не определился со своей стратегией. *«Ответственность при условии»* – так можно охарактеризовать подходы, например, предприятий ВПК, которые, безусловно, потеряли прежние возможности и не могут их восстановить без поддержки государства: *«Для того что бы быть социально ответственными, нам нужны встречные шаги со стороны государства»,* – убежден Аркадий Ищенко, член Совета директоров Уральского приборостроительного завода.

Таким образом, проведенное исследование позволяет говорить о том, что все три основных подхода к пониманию социально ответственного бизнеса (см. главу 1) используются российским бизнесом. При этом доминирует позиция, сочетающая концепции «разумного эгоизма» и корпоративного альтруизма. Весьма интересен в этой связи тот факт, что представители бизнеса говорят о том, что социально-ориентированный подход есть результат выбора, который сформировался как наиболее адекватный в процессе деятельности компании.

Безусловно, следует отдавать себе отчет в том, что оценки, полученные в ходе интервью реальных социальных практик, могут быть намеренно гипертрофированы как в одном, так и в другом направлении, но в любом случае они не отменяют общей тенденции – *преимущественного доминирования социально рыночной трактовки над либеральной.*

4.1.2. Социальная ответственность бизнеса в восприятии власти

Представители власти настаивают на том, что даже бизнес, декларирующий либеральные позиции, нередко реализует социальные проекты, но они имеют просчитанные затраты и строго соотносятся с возможностями бизнеса. *«Когда представители бизнеса говорят о том, что они отвечают только за налоги и зарплату, в это вряд ли стоит верить. Если они так говорят, это не значит, что они так действуют. Они, таким образом, защищаются от излишних просьб. Но серьезные вложения в СП все равно делают. Они достаточно прагматичные люди. Они четко просчитывают, сколько и кому они должны дать денег. Какие факторы обеспечивают конкурентные преимущества, и что приводит к значительным издержкам. Они умеют взвешивать издержки – зарплаты маленькие, энергоносители недорогие, но зато я должен внести столько-то денег на СП. Как только социальные инвестиции начинают превышать порог рентабельности, они начинают переносить свой бизнес на другие территории»,* – считает один из работников Администрации губернатора Свердловской области.

Особенностью СП, проводимой бизнесом по инициативе власти, является нередко демонстративный характер реализуемых проектов, которые соответственно имеют низкую результативность. *«Сейчас возьмите любую компанию: везде в качестве флага присутствует социально-ответственный бизнес. Отчасти это правильно, так и есть на самом деле, – считает другой представитель власти. – Но это скорее откуп, чем реальная работа. Это не рассматривается компаниями серьезно. Государство не рассматривается бизнесом как тот партнер, с которым можно прямо решать задачи развития территории. Не образуется единого механизма, с помощью которого можно было бы достигать социальных целей».*

Объясняя активизацию бизнеса на поле СП, представители власти интерпретируют это действием простого механизма: *«Бизнес стал больше вовлекаться в социальные проекты, понимая, что делиться придется. Так или иначе, налоги платятся не сполна, значит чем-то надо поступиться»,* – убежден один из наших респондентов.

Большинство опрошенных представителей власти также отстаивают ту точку зрения, что эффективность социальных проектов бизнеса нельзя признать высокой. Чаще всего они носят имиджевый и разовый характер: *«Бизнес часто делает больше проектов, эффективных с точки зрения пиара, но не эффективных экономически»,* – считает экономический советник Администрации губернатора Свердловской области Александр Полинченко.

На оторванности социальных проектов бизнеса от нужд простых людей настаивает Светлана Шаманова, председатель комитета по здравоохранению и социальной политике Гордумы города Екатеринбурга: *«Если бы крупные компании построили в каждом дворе площадку для детей, это было бы другое дело. Это требует меньших денег, но славы получается меньше. А тут построили церквушку – мы у всех на виду. Крупный бизнес стремится к масштабным “вечным” проектам, а реальность требует простых жизненных проектов, которых нет. Да, церкви нужны, но когда в каждой деревне строится церковь, я отношу это к нерациональному использованию средств. Это показуха. Причем, если бы со*

стороны правительства это подчеркивалось, мы бы давно имели в области другие процессы».

На краткосрочность социальных проектов бизнеса указывает один из руководителей городской исполнительной власти: *«Сегодня мы работаем с бизнесом в сфере поддержки малообеспеченных категорий населения или при проведении иных социальных мероприятий. Но сказать, что бизнес сегодня вкладывает средства в долгосрочные социальные проекты, я не могу. Скорее это разовые акции, которые реализуются в ответ на давление власти».*

Однако, как бы ни оценивали представители власти вклады бизнеса в СП, некоторые из них глубоко убеждены: реализация СП – дело, прежде всего, власти, потому что именно власть способна действовать здесь исходя из интересов территории и населения: *«Играя в разные красивые технологии, нельзя забывать о том, что СП должна реализовываться, прежде всего, на бюджетные деньги, – убежден руководитель управления по координации внутренней политики Администрации губернатора Александр Александров. – И власть должна обеспечивать его наполняемость. Надо научиться собирать налоги, максимизировать налоговую базу. Путь прост – будет бюджет больше в 2 раза, появится возможность в 2 раза увеличить социальные программы. А рассчитывать на то, чтобы что-то выторговывать у бизнеса, – несерьезно. Сегодня бизнес дал нам средства, а завтра – обратно забрал. Сегодня бизнес построил социальные объекты, потом перевел их в свою собственность или перекалфицировал их в склад. Мне кажется, что наиболее гарантированный проект – не уходить от традиционной логики “государство – бюджет – социальная политика”, где государство берет на себя основные функции этой политики».*

Таким образом, можно заключить, что *в оценках власти бизнес предстает как весьма зависимый, временный и не стратегический субъект социальной политики*, ресурсы которого используются вынужденно, чтобы компенсировать недостаток бюджетных средств на проведение СП. По мнению чиновников, результативность деятельности бизнеса на поле СП относительно невысока, но сопровождается достаточно высоким уровнем активности, иногда демонстративным, на фоне жесткой прагматизации своих вложений в социальную политику. Обращает на себя внимание тот факт, что, анализируя действия бизнеса на поле СП, представители власти чаще всего не оценивают позитивно вклады бизнеса во внутрикорпоративную политику, как бы не замечая их. Но в том случае, когда их просто невозможно не заметить, например, когда речь идет о градообразующих предприятиях, их оценки приобретают весьма критичный характер.

4.1.3. Социальная ответственность бизнеса в трактовках экспертов

Для экспертов приверженность представителей бизнеса к социально-ориентированной трактовке социальной ответственности не явилась неожиданной. Большинство из экспертов убеждены в том, что бизнес вынужден прибегать к социально-ориентированной трактовке социальной ответственности в ее широком

толковании не случайно. Сам характер приватизации, благодаря которой в распоряжении бизнеса оказались бывшие советские гиганты, дает возможность власти и отчасти обществу диктовать компаниям более широкие требования, чем просто создание рабочих мест, обеспечение заработной платой и уплату налогов: *«Часть крупного бизнеса стартовала не с нуля. Они это осознают, Поэтому и ответственность вынуждены трактовать шире»*, – убежден один из экспертов, экономический советник Администрации губернатора Свердловской области. Но не только это определяет достаточно высокий уровень вовлеченности бизнеса в реализацию социальных проектов.

Эксперты в своих оценках специально подчеркивают, что уровень активности бизнеса на поле социальной политики во многом определяется его размерами. Чем крупнее бизнес, тем в большей степени он занимается внешней и внутренней СП. В немалой степени данная активность определяется наличием образцов такой деятельности, прежде всего за рубежом, которые российский бизнес может заимствовать. *«Чем ниже уровень бизнеса, тем сильнее его убеждение в том, что бизнес должен платить только налоги и зарплату, – размышляет Анна Трахтенберг. – Чем выше, – тем реже оно встречается. Например, у Вексельберга предприятия, которые котируются на рынке, поэтому он должен отвечать международным форматам. Для крупного бизнеса это достаточно типичная ситуация: сочетание имиджа, прагматики и социального звучания. Но это не всегда означает, что его социальная политика системна и последовательна. Потому что у российского бизнеса нет образцов, с помощью которых он может это делать»*.

Наиболее высокий уровень втянутости бизнеса во внешнюю СП можно наблюдать на градообразующих предприятиях, где бизнес не может не помогать городу в решении его актуальных проблем, чтобы не рисковать устойчивостью своего бизнеса и персонала: *«По сути, все наши крупные финансово-промышленные группы, средний, и мелкий бизнес участвуют в той или иной форме в реализации отдельных социально-значимых проектов. Каждый по своему карману. Благодаря воздействию власти и будучи заложниками ситуации, на градообразующих предприятиях они все равно остаются содержателями социальной инфраструктуры. Этого можно не хотеть – давать тепло в муниципальное образование, понимая, что не все деньги возвращаются, но в большинстве случаев это приходится делать. Основная часть сотрудников предприятий живут в муниципальных домах. Если этого не делать, то вымрет город. В разных муниципальных образованиях баланс между социальной ответственностью и собственными экономическими интересами, разный»*, – считает Вадим Дубичев, эксперт из Администрации Губернатора Свердловской области.

Вместе с тем некоторые из экспертов особо подчеркивают вынужденный характер СП бизнеса. *«Понятие социальной ответственности бизнеса – это сугубо российское явление. Оно возникло потому, что государство разрешает давить на бизнес, пугая теневыми схемами приобретения в собственность, ради нищего народа, который еще не может заработать сам»*, – считает один из экспертов.

Так же, как и представители власти, эксперты отмечают запутанность толкований термина «социальная ответственность» и ставят вопрос о том, можно ли СП бизнеса рассматривать как социально-ответственное поведение, или это есть достижение своих экономических целей. Ряд экспертов квалифицируют наличие социальной ответственности бизнеса только в том случае, когда бизнес ориентирован не на реактивные действия в социальной сфере, а на проведение системной и взвешенной социальной политики: *«Строительство Храма-на-крови – это социальная ответственность УГМК или спонсирование губернатора? Если СУАЛ занимается строительством аэропорта, вложив 25 млн. долларов, а аэропорт все равно в ужасном состоянии, это хорошо?»* – спрашивает известный в Екатеринбурге телеаналитик Евгений Енин и предлагает свой вариант ответа на поставленные вопросы. – *На мой взгляд, раздача огромных денег направо и налево не означает социальной ответственности бизнеса. Создание благоприятного социального климата, особенно в моногородах, просто выгодно предприятию. Если бизнес занимается социальными проблемами в таких городах, он поступает абсолютно прагматично. Социально ответственный бизнес – это бизнес прагматичный, пришедший работать надолго, а не думающий о том, как бы вычерпать ресурсы и раствориться на Гибралтаре».*

Сравнительный анализ оценок, полученных в ходе исследования, указывает на наличие своеобразного разрыва между тем, что представители бизнеса говорят об идеологии социальной ответственности, и тем, как они ее реализуют на практике. Многие руководители бизнеса, в особенности крупного, вынуждены, несмотря на свои либеральные представления, поступать как красные директора, чтобы не нарушить традиции корпоративной культуры. Особенно это относится к предприятиям с «советским прошлым», где роль традиций и выраженность элементов старой, сложившейся культуры достаточно высока.

Вместе с тем предприятия среднего и малого бизнеса чаще на практике придерживаются узкой либеральной трактовки социальной ответственности. Этому есть простое объяснение – данные предприятия, как правило, создавались «с нуля», а их собственники участия в приватизации не принимали.

Итак, можно говорить о том, что представления бизнеса о социальной ответственности формируются под мощным давлением власти, общества и собственных прагматических установок. Между тем содержание понятия социальной ответственности бизнеса в России пока не сформировалось. Скорее оно нацелено на обозначение развитости реальных практик, нежели существует как идеологическая парадигма. Именно поэтому его интерпретация отличается спутанностью оснований и непоследовательностью использования этого термина для характеристики представителями бизнеса своих собственных реальных действий в социальной сфере. Исследование не выявило общепринятых образцов поведения российского бизнеса на поле социальной политики, что, в свою очередь, также влияет на множественность трактовок термина социальной ответственности.

4.2. Почему бизнес заинтересован в проведении внутренней и внешней социальной политики?

4.2.1. Прагматизм, давление обстоятельств или стремление к общему благу?

Разнообразие представлений руководителей компаний о том, где начинаются и где заканчиваются границы социальной ответственности бизнеса, закономерно вызывает вопрос: какие причины обуславливают выбор тех или иных стратегий поведения при реализации СП? Анализ материалов интервью дает возможность утверждать, что в основе такого выбора лежат экономические и политические факторы, влияние которых усиливается или уменьшается субъективными установками собственников и топ-менеджеров компаний.

Нельзя думать, что реализация идеи социальной ответственности бизнеса – это всегда потери, на которые бизнес вынужден идти под давлением обстоятельств. Иногда в социальной активности есть вполне определенные прагматические резоны. *«Я думаю, что для бизнеса, когда он вспоминает о своей социальной ответственности, важно то, как он может использовать найденные формы выражения социальной ответственности на рынке. Бизнес всегда исходит из собственных меркантильных интересов. Для финансов самое главное – имя. Задача любого финансового института – не потратить деньги, а их взять. Люди понесут деньги только богатому и известному. Поэтому задача каждого финансового института – показать себя богатым и известным. Богатство создается от внешнего вида и от тех проектов, в которых это имя звучит. Поэтому нам социальная политика необходима, – убежден представитель крупной финансово-промышленной компании, представляющий ее банковский сектор.*

Однако многие участники опроса, как представители бизнеса и власти, так и эксперты, убеждены, что бизнес во многом является вынужденным актором СП. Практически сегодня бизнес расплачивается за приобретенные когда-то предприятия своими социальными проектами: *«Когда-то бизнесу дали возможность купить советские предприятия по дешевке, теперь они должны знать, что с них за это спросят», –* считает один из респондентов.

Немаловажное значение в данном случае имеет *этика справедливости*, навязанная обществом, которую вынужден разделять работодатель. Очень точно это выразил Яков Силин, председатель Гордумы Екатеринбурга прошлого созыва и депутат нынешней Думы: *«Для России очень важен принцип справедливости, поэтому богатством надо поделиться с ближним. Собственник понимает: либо заберут все, либо что-то придется отдать добровольно. В этом случае, развивая промышленность, становясь богаче и удовлетворяя свои амбиции, предприниматель должен что-то делать для тех, кто создает его богатство. По понятным причинам эти принципы сначала начинают действовать на крупных предприятиях, но постепенно они переходят на предприятия меньших масштабов».*

Эксперты и предприниматели также обращают внимание на тот факт, что масштабы СП являются предметом неформальных сделок между бизнесом и властью: *«Вся благотворительность бизнеса делается не из альтруистских побуждений, а является предметом рыночных договоренностей с властью.*

Социальная поддержка нередко продается, бизнес получает за это конкретные преференции от власти. Пока у наших бизнесменов забота о будущем, о своем городе, регионе недостаточно распространена. Чаще это предмет “икурных” договоренностей. Моральные стимулы пока не просматриваются», – считает один из руководителей Администрации губернатора Свердловской области.

Это дает основание утверждать, что СП для ее субъектов является сегодня, скорее, инструментом для решения более общих задач защиты и развития своего бизнеса, нежели деятельностью, имеющей свои собственные цели и задачи. Это позволяет *рассматривать социальную политику бизнеса, скорее, как попытку сохранять достигнутый баланс сил между работодателем и работниками, между властью и бизнесом,* нежели как осознанную и целенаправленную деятельность во благо работников и населения региона. Именно поэтому она традиционно строится по принципу недолгосрочных стратегий, так как не имеет собственных внутренних побудительных механизмов.

4.2.2. Основные причины внимания бизнеса к проведению внутренней социальной политики

Внутрикорпоративная политика, в большей степени, чем внешняя, развивается по естественным законам самого бизнеса. Масштаб внутрикорпоративной социальной политики, как показывают данные исследования, определяется действием целой группы факторов, основными среди которых являются:

- масштаб бизнеса;
- прибыльность предприятия и конъюнктура рынка;
- уровень конкуренции на рынке труда, потребность удержания и развития персонала;
- потребности развития бизнеса;
- следование традициям;
- экономическая выгодность поддержания и развития социальной инфраструктуры, особенно при условии ее дальнейшей коммерциализации;
- имиджевая политика;
- индивидуальные ценности топ-менеджеров и собственников;
- давление со стороны работников корпорации.

Важное место в принятии решения по поводу внутрикорпоративной политики играет такой фактор, как *масштаб бизнеса*.

Оценки, полученные в ходе интервью, позволяют говорить о том, что наиболее значительные социальные инвестиции делают крупные компании, хотя предприятия рангом ниже также весьма активно ведут себя на поле социальной политики. Но их активность носит качественно иной характер.

Отличительной чертой СП крупных компаний являются их значительные вложения в поддержание и развитие социальной инфраструктуры. В условиях большой численности крупных компаний это иногда вполне оправданная и рациональная стратегия. Компании среднего уровня реже прибегают к стратегии

поддержания инфраструктуры, хотя в ряде случаев традиции заставляют поступать их вразрез со своими же прагматическими установками.

Крупные компании реализуют развернутую СП не только потому, что конъюнктура рынка позволяет иметь хорошие прибыли, но и потому, что *давление конкуренции на рынке труда* обуславливает потребность борьбы за свой персонал и топ-менеджмент, за свое будущее: *«Если мы сегодня не будем инвестировать средства в людей, то через 5–10 лет мы можем оказаться совсем не в лидерах. И многие предприятия, которые не уделяют этому внимания, очень рискуют своим завтра»*, – убежден Александр Давыдов, руководитель социального направления компании УГМК.

Известным прагматическим стимулом выступают также интересы компании по привлечению высококвалифицированных специалистов, сохранение имиджа компании: *«Менеджеры не поедут работать в компанию, если там будет развал и разруха. И не будут жить в городе, в котором некуда пойти. Хорошего менеджера туда просто не дозовешься»*, – убежден Константин Цыбко, директор Уральского регионального фонда законодательных инициатив (Группа СУАЛ).

Иногда собственник вынужден идти на существенные социальные расходы, чтобы удержать членов своей команды, руководствуясь желанием сохранять информационную безопасность своего бизнеса. Большинство опрошенных считают такие расходы вполне оправданными. Особенно, если речь идет о членах управленческой команды: *«Нужна определенная закрытость бизнеса, а значит постоянные денежные вклады в людей, чтобы была отдача. Особенно в команду»*, – убежден один из предпринимателей-собственников.

Но не только внешние стимулы предопределяют большие вклады крупных компаний в социальную политику. По мнению большинства представителей бизнеса, несмотря на существенное давление обстоятельств, вклады в социальную политику зависят от естественной *эволюции самого бизнеса*, который вынужден думать о том, за счет чего он будет выживать и развиваться завтра: *«Сегодня можно говорить об эволюции компании, которая естественным образом сопровождается расширением социальных функций, – считает эксперт Евгений Сеньшин. – Работодатель понимает, что в условиях конкуренции лучше создать работнику комфортные условия для работы. Компаниям необходимо позиционировать себя как успешных. Деньги для этого находятся. В тот момент, когда компания становится крупной, ей требуется уже не просто офис, а корпоративный дух»*.

Результаты проведенного исследования позволяют выделить другой важный катализатор социальной политики – *следование сложившимся традициям*. Он выступает средством обеспечения управляемости персоналом. Идеологию поддержания традиций чаще всего используют на старых, бывших советских предприятиях, отчасти оттого, что это дает возможность сократить издержки на заработную плату, снизить усилия по поиску персонала, переключить управление персоналом с текущего управления на «управление внутренней идеологией». Но есть и молодые частные компании, которые вынуждены в своей социальной политике учитывать «фактор традиции», однако, безусловно, делают они это не столь масштабно, как старые предприятия.

Социальная политика часто используется как средство *формирования позитивного имиджа компании.*

Данные нашего исследования фактически *опровергают широко распространенный взгляд, что расходы на социальные цели и, в частности, вложения в социальную инфраструктуру не являются выгодными для бизнеса.* Вот как эту позицию аргументирует представитель одной из федеральных компаний, хотя подобная точка зрения не часто высказывается представителями бизнеса: *«Если не содержать объекты социальной сферы, эти деньги надо было бы платить, а здесь их можно потратить на всех. Если прибыль велика – ее надо тратить или пускать на заработок. Это иногда дешевле обходится, чем повышение заработка определенной группе персонала. И по части налогов – то же самое. Строить социальные объекты – дешевле, чем платить людям деньги».*

Зависимость внутренней корпоративной политики от *индивидуальных ценностных установок менеджеров и собственников* также остается весьма высокой. Как показывают результаты исследования, в бизнес-среде продолжает расти ценность участия в СП, хотя нельзя сказать, что ее уровень, по оценкам самих предпринимателей, сегодня очень высок (*Горшков М. и др. 2004: 32*).

Однако оценки, полученные от экспертов, позволяют говорить о том, что здесь намечаются некоторые позитивные изменения: *«В сообществе владельцев и топ-менеджеров постепенно стало складываться типично русское мнение: “Делиться надо”. Церковь построили – грехи замолили. С другой стороны, понятие социально-ответственного бизнеса стало постепенно приживаться в бизнес-среде. Некоторые делают это для отвода глаз. Не надо обольщаться. Сделаем что-нибудь, пусть подавятся. С другой стороны, есть люди, которые искренне хотят что-то сделать в соответствии со своим пониманием»,* – убеждена эксперт Елена Дьякова.

Определенное влияние на масштабы СП могут оказывать сами работники через профсоюзные организации. Для крупных компаний *«давление снизу»* может приводить к известной корректировке существующей политики, однако его не стоит переоценивать. Многие руководители крупных компаний научились договариваться со своим персоналом, используя *«карманные профсоюзы».*

Давление *«снизу»* может быть менее сильным на градообразующих предприятиях, где возможности трудоустройства снижены, что во многом предопределяет лояльное отношение работников к тем компаниям, в которых они работают.

Что же касается среднего и малого бизнеса, то их социальная политика представляет собой скорее социальный проект менеджмента и находится под слабым влиянием сигналов снизу. Именно в страте среднего и малого бизнеса можно встретить тех руководителей, которые придерживаются либеральной трактовки СО, что не отменяет готовности помогать своим сотрудникам в форс-мажорных обстоятельствах.

С помощью внутрикорпоративной СП средний бизнес решает задачи профессионального развития и создания соответствующих стимулов для позитивного эмоционального фона, иногда реализует имиджевую политику: *«Внутренняя социальная политика сегодня является одним из главных векторов развития любого предприятия. Без профессионального и здорового климата,*

эмоционального, амбициозного, предприятие не может быть конкурентоспособным», – утверждает представитель среднего свердловского бизнеса Дмитрий Волков, депутат Городской думы Екатеринбурга.

Масштабы внутрикорпоративной СП среднего и малого бизнеса определяются не только экономическими возможностями компаний, внешними условиями, но и поведением на рынке рабочей силы других конкурентных игроков. В этом отношении особенно средний бизнес гораздо более зависим от рыночного поведения других компаний, нежели бизнес крупный: *«Рынок диктует свои условия, и я в рамках рынка и действую. Если мы говорим о том, что рынок поднялся до того, чтобы предлагать компенсационный пакет служащему, то либо ты вписываешься в рынок, либо ты проигрываешь. Так как ты живешь в конкурентной среде. Здесь можно делать отдельные шаги, чтобы опережать немного других и быть лидером на рынке. Следует идти на полшага впереди, не больше», –* считает Андрей Рожков, собственник сети аптек в городе Екатеринбурге.

Таким образом, результаты исследования позволяют говорить о том, что *внутрикорпоративная политика крупного и среднего бизнеса есть ответ на потребности развития самой компании.* Причем эти внутренние побудители представляют собой сложный сплав ожиданий работников, сложившихся традиций и их готовности отстаивать свои интересы внутри компании. Средний и отчасти малый бизнес пытается рационализировать свои социальные инвестиции, в меньшей степени реагируя на ожидания работников, но давление рынка вынуждает его к реализации социальных программ.

Итак, внутренняя социальная политика компаний рассматривается их руководством в качестве важного инструмента для наращивания конкурентных преимуществ в рыночной борьбе. Это естественным образом отражается на ее масштабах, которые тем выше, чем крупнее компания, с одной стороны. С другой, – во многом поведение компании определяет позиция собственника и прагматичные мотивы, так как иногда коллективные социальные инвестиции в персонал являются более выгодными, чем практика повышения заработной платы.

4.2.3. Интересы бизнеса в проведении внешней социальной политики

Для Свердловской области характерна высокая степень участия бизнеса в социальных проектах, направленных на развитие территорий своей деятельности. Внешняя СП компаний, в отличие от внутрикорпоративной, имеет под собой несколько иной спектр побудительных стимулов:

- стремление к уменьшению социальной напряженности;
- ответ на ожидания со стороны общества – «положение обязывает»;
- нелегитимность проведенной приватизации;
- формирование позитивного имиджа;
- политическое участие;
- давление власти и партий;
- «фактор Росселя»;
- следование международным образцам;

- практика «откатов».

Некоторые из названных факторов являются специфическими для Свердловской области (например, «фактор Росселя»), но большая их часть, на наш взгляд, не имеет региональной специфики и может быть характерна для других регионов.

Сильнейшим неспецифическим фактором, который бизнес называет одним из первых, является *нежелание нагнетать социальную ситуацию* ни внутри самих предприятий, ни на территории своей деятельности: *«Предприниматели ...уверены в том, что им не надо нагревать социальную обстановку. Они не заинтересованы в том, чтобы выжимать последние соки из рабочих, а потом иметь негативную ситуацию в городе»*, – убежден один из руководителей региональной власти, точку зрения которого разделяет около 4/5 представителей крупного, среднего и малого бизнеса.

Такой фактор, как *«положение обязывает»*, по мере развития бизнеса также начинает играть, если не главную, то определяющую роль: *«Чем бизнес крупнее, тем больше возрастает его социальная активность. Почему? Становится просто невозможным не вести социальные программы. Если ты достиг определенного уровня и не делаешь социальных программ, то на тебя будут смотреть как на человека, который не достоин тех денег, которые имеет»*, – убежден Президент Уральской гильдии политконсультантов Константин Киселев.

Скрытым побудителем стоворчивости бизнеса на поле СП, по мнению экспертов, является *нелегитимность многих приватизационных сделок*, о чем постоянно напоминают бизнесу властные структуры, а иногда и население.

Не менее сильное влияние на участие во внешних социальных проектах, если брать причины, которые важны для самого бизнес-сообщества и не инициируются другими влиятельными акторами регионального пространства, является *стремление сформировать позитивный имидж* компании в глазах населения. Эта задача становится особенно важной, если компания начинает свою экспансию на другие территории.

Исследование вскрыло еще одну примечательную тенденцию. *Участие в политической деятельности*, по общему мнению респондентов, заметно повышает активность и крупного, и среднего, и даже малого бизнеса на поле социальной политики. Если топ-менеджер или собственник включаются в политическую деятельность, объем социальных инвестиций их компании нарастает. Политическая деятельность позитивным образом влияет на ответственность бизнеса перед территориями, какой бы демонстративный характер это иногда ни принимало. *«Безусловно, приход в политику означает одновременно втягивание в реализацию социальных программ, хочет того бизнес или нет, – считает эксперт Анатолий Гагарин. – Хотя бы для того, чтобы защитить себя как депутата на будущий срок. У нас все выборы были построены на том, что каждый бизнесмен делал для себя сам поле социальной политики. Через механизм создания различных фондов. И начинал подкармливать бедных бабушек. И делал это успешно, иногда аж за три года до выборов»*.

На прямую связь между политическим участием и вкладами в социальную политику указывают и сами бизнесмены. Так, топ-менеджер и собственник крупной свердловской компании «AVS-Group» Валерий Савельев отмечает в своем

интервью выраженную связь между политикой и размером инвестиций в СП. Такого же мнения придерживается другой известный бизнесмен, представитель среднего бизнеса, депутат Палаты представителей Свердловской области Олег Исаев: *«После выборов получилось так, что я постоянно посылаю деньги на ту территорию, от которой избирался. Можно сказать, ношу их туда и ношу. Многие недоумевают: “Ты что, переизбираться собрался?” А я пока не знаю. Так получается».*

Иногда социальные инвестиции являются ответом на просьбы населения к депутату, что у известных представителей бизнеса, являющихся заметными политическими фигурами, не может не вызывать соответствующую реакцию.

Определенное влияние на повышение вкладов в социальную политику может иметь так называемое *«партийное давление»*: *«Бизнес сейчас группируется вокруг партии “Единая Россия”. Партия принимает решения и намерена действовать для закрепления своего имиджа, в том числе в области СП. Партийная дисциплина заставляет бизнес участвовать в социальных проектах. Если бизнес сидит в партии и ничего не делает из того, что он обещал, то тогда он теряет элитные позиции. Скорее это характерно для крупного бизнеса. В среднем и малом бизнесе эта тенденция не так заметна».*

Власть в Свердловской области, если суммировать экспертные оценки, предъявляет достаточно жесткие требования к бизнесу по поводу его вкладов в социальную политику своих территорий, вынуждая бизнес к политике социального участия. Иногда при этом ей удается одновременно достигать собственных целей – удерживать крупный бизнес под своим политическим контролем: *«Когда надо было удержать УГМК, которая вышла из-под политического контроля, администрация губернатора подняла вопрос о том, что цены на металл выросли, – замечает один из респондентов. – Почему УГМК ничего не делает на территории для своего населения? Необходимо, чтобы компания вкладывала больше денег в социальные проекты. И компания услышала».*

Наиболее жесткие условия диктуются «приходящему» бизнесу, для которого участие в социальных проектах является своеобразным пропуском в регион.

Власть берет на себя процесс принятия решения по поводу необходимости осуществления тех или иных социальных проектов, предпринимает организационные усилия для их реализации: *«Открытого прессинга нет, но власть говорит бизнесу: “Строим храм, строим Дворец игровых видов спорта, дайте денег”. Они, конечно, могут отказываться, но до определенного предела... Если бизнесмен будет совсем не сговорчив, его не убьют, но в следующий раз он землеотвод не получит»,* – замечает весьма информированный респондент.

Практика усиленного втягивания бизнеса в социальную политику характерна не только для Екатеринбурга, но и для других крупных городов Свердловской области – Каменск-Уральского, Нижнего Тагила и др., во главе исполнительной власти которых стоят сильные политические лидеры, имеющие большой авторитет. И иногда это единственная возможность развития территорий этих городов, потому что средств у муниципалитетов на проведение социальной политики просто нет.

Однако давление власти могло бы и не иметь должных результатов, если бы требуемые затраты имели запредельный характер или не совпадали с теми человеческими ценностями, которые разделяют многие представители крупного бизнеса: *«Бизнес участвует с Правительством области в проектах, потому что на самом деле это для него копейки. Почему же не потратить копейки, чтобы обезопасить себя от давления на федеральном уровне, – считает директор Института стратегического анализа Эдуард Абелинскас. – Я глубоко уверен, что вырвались наверх далеко не худшие люди. Худшие вырваться не могли. В том числе и в плане человеческих качеств. В их системе представлений, просто необходимо делать что-либо из области социальной политики. И не потому, что ты любишь или не любишь людей. Если тебя не любят и тебе не доверяют, тебе наверху делать нечего. Твое умение ладить с людьми, которыми управляешь – верный залог карьерного роста».*

Важную побудительную роль участия бизнеса в его вкладах во внешнюю социальную политику играет так называемый *«фактор Росселя»*: более 2/3 опрошенных нами респондентов признают существенный вклад в развитие социальной политики самого губернатора. Именно благодаря его усилиям бизнес берет на себя большую часть строительства социальных объектов – медицинских центров, спортивной инфраструктуры, храмов.

Причина столь сильного влияния Эдуарда Росселя на региональный бизнес определяется весьма просто: губернатора связывают с бизнесом в регионе долгие отношения, в которых бизнесу отводится роль стратегического партнера и с которой он на протяжении уже многих лет успешно справляется. *«Есть история глубоких отношений Росселя с теми людьми, которые возглавили здесь бизнес, они не сегодня начались, и я хотел бы это подчеркнуть. Межличностные отношения Росселя позволяют ему решать проблему там, где любой другой человек столкнулся бы с непреодолимыми трудностями. Сами крупные бизнесмены говорят так: “Если Россель к нам обращается, мы внимательно рассматриваем его предложения”. Никто просто так денег не выкладывает. Это естественно. Механизм – это Россель»*, – убежден Вадим Дубичев, один из ведущих аналитиков Администрации губернатора Свердловской области.

Авторитет Эдуарда Росселя нередко предопределяет саму тональность отношений с бизнесом, тем более, что для губернатора открыты многие правительственные и кремлевские кабинеты: *«Россель – авторитетнейший губернатор для всей России. Сильнейший и авторитетнейший. Он может легко задавать вопросы и даже говорить “Торг здесь не уместен”. Это общий знаменатель. Чем сильнее и авторитетнее власть, тем легче ей решать вопросы с бизнесом в области социальной политики. А если губернатор и в Кремль вхож, то может помочь решить нужные вопросы без всяких условий. А потом бизнес может помочь ему решить его проблемы без всяких условий».*

Со временем все более заметное смыслообразующее значение начинает приобретать следование российского бизнеса международным образцам, хотя прививаются они в России пока слабо, в сильной степени оставаясь зависимыми от конкретных собственников и топ-менеджеров. Иногда в основе такого следования образцам лежит убежденность в том, что *«Мы – не хуже»*: *«Собственники все живут в Лондонах, Парижах и Цюрихах, Они давно сняли малиновые пиджаки и не*

хвастаются галстуками. Они видят, как живет бизнес в Европе и США. Иногда появляется желание подстроиться под европейскую модель деятельности компании, которая предполагает социальное участие. Например, я был в “Сименсе”, у них там есть спортзал, я построю такой же. Я же крутой, не хуже “Сименса”, у меня денег больше. Могу и крытый каток построить».

Проведенное исследование вскрыло еще один важный стимул, практически не обсуждаемый в современных социологических работах, – «откаты». Очень точно эту практику обозначил один из бизнесменов: *«Три пишем – два в уме»*. Может быть, именно данная практика может объяснить порой нерациональные, а иногда намеренно раздутые вклады в СП, величина которых не поддается рациональному объяснению. Это позволяет поставить проблему «скрытой рациональности» в действиях как самого бизнеса, так и власти, когда речь идет о социальной политике.

Данные нашего исследования позволяют говорить о том, что практика откатов присутствует в деятельности различных компаний, что создает особые стимулы для ее реализации: *«Бизнесмены, если кому-то что-то дадут, хотят часть денег получить обратно. Каким образом? Через “своих” людей в администрации города они реструктуризируют свои платежи в местный бюджет: например, предлагают городу построить дорогу, которая вместо 1 млн. рублей по смете будет стоить 3 млн. рублей, два из которых возвратятся договаривающимся сторонам»*, – замечает один из респондентов.

По оценкам экспертов, строительные проекты являются идеальным механизмом для реализации практики откатов, которые могут быть выше реальной стоимости объекта в 0,5–1,5 раза хотя бы потому, что точно установить соответствие выполненных работ и используемых материалов практически невозможно, особенно, когда речь идет о нетиповом строительстве: *«У нас значительная часть бизнеса занимается инфраструктурными проектами, и Вы, наверное, сами догадаетесь, почему именно так происходит»*, – поясняет ситуацию один из наших респондентов.

Строительство – не единственная ниша, где могут оседать социальные деньги. Еще больший размер «оседания» денег, выделяемых бизнесом, касается спонсорских денег, на что указывает другой известный представитель свердловского бизнеса: *«Размер спонсорских средств весьма часто фильтруется теми организациями, через которые они идут. Часто не более 3% средств попадет тому, кому они предназначаются»*.

Наличие скрытой рациональности в поведении бизнеса на поле СП в виде практики откатов в известной степени может объяснить кажущиеся неоправданно высокими социальные инвестиции компаний; но это вопрос, который требует дальнейшего изучения.

Таким образом, поведение бизнеса на поле СП нельзя понять, если не учитывать давления со стороны других экономических и политических игроков. Нередко эти отношения строятся по «модели торга», что не отменяет их значимости для взаимодействующих сторон.

Одновременно это не означает, что естественное развитие самих компаний, эволюция бизнеса становятся при этом менее значимыми. Внутренние потребности развития компаний также влияют на их внешнюю СП.

Исследование позволяет утверждать, что бизнес ведет себя на поле СП как вполне рациональный субъект, стратегии которого во многом определяются не только экономической целесообразностью, но и символическими побудителями, к которым можно отнести сложившиеся традиции и личностные ценностные установки собственника и топ-менеджмента. Одновременно можно говорить о том, что постепенно бизнес научается использовать эти символические побудители вполне прагматично.

4.3. Основные выводы

Проведенное исследование позволяет с полным основанием утверждать, что границы понимания социальной ответственности бизнеса в России сегодня определяются в первую очередь закономерностями развития самих компаний. Даже тогда, когда компания стоит перед необходимостью модернизации производства, т.е. инвестиций в свой основной бизнес, она проводит внутреннюю социальную политику в ущерб задачам технического перевооружения. Именно потому, что рассматривает их как необходимую составляющую модернизации человеческого капитала.

Весьма часто социальная деятельность крупной компании осуществляется посредством сохранения и даже развития собственной социальной инфраструктуры несмотря на то, что необходимость уменьшения непрофильных расходов хорошо осознается бизнесом. Содержание социальной инфраструктуры и ее последующая коммерциализация оказывается иногда выгодней, чем предоставление работникам пакета денежных компенсаций – особенно, если речь идет о компаниях с большой численностью. Не исключено, что подобная политика дает дополнительные дивиденды для ее сторонников в виде скрытых финансовых возможностей, но утверждать это с полной определенностью нельзя.

Заметное влияние на выбор той или иной стратегии может оказать «давление снизу», со стороны работников. Оно может учитываться топ-менеджментом компании тем сильнее, чем большее число персонала в ней работает. Однако это не исключает использование манипулятивных технологий, которыми бизнес вполне овладел, ради того, чтобы добиться нейтрализации этого давления. Именно поэтому СП в некоторых компаниях может носить демонстративный характер, и, по сути, решать задачи, важные для руководства компании, а не для всех остальных ее работников.

Готовность бизнеса к социальному участию ради сохранения своих конкурентных преимуществ, становится все более выраженной. Действуя как социальный субъект, бизнес постепенно научается вести себя рационально и прагматично. Научившись считать, он не может позволить себе жить по старым «советским образцам». Именно поэтому *сегодняшняя внутренняя социальная политика корпораций качественным образом отличается от политики советского времени при внешней схожести их форм*. Идет процесс реструктуризации социальных инвестиций, который сопровождается анализом и последующим контролем за эффективностью сделанных затрат. Разрабатываются специальные программы, в которых формулируются цели и приоритеты в области социального инвестирования. Одновременно идет институциональное оформление

подобной политики, вырабатываются правила и формы контроля за расходованием выделяемых на социальные цели средств. Управленческие команды приучаются использовать достаточно гибкие схемы в принятии решений по поводу целесообразности или нецелесообразности реализации социальных проектов. Тот факт, что около 50% обследованных компаний стремятся к рационализации расходов, но не отказываются от СП, свидетельствует о том, что такое поведение отвечает интересам компании и дает свои дивиденды.

Однако в целом нельзя говорить о том, что фаза институционального оформления СП в компаниях завершена. *Разнообразие форм институционального строительства в сфере корпоративной социальной политики* свидетельствует о том, что этот процесс в России находится только в начале своего пути.

Проведение бизнесом внешней социальной политики на территории своей деятельности определяется влиянием сложного комплекса политических, экономических и социокультурных факторов. На этом поле бизнес в большей степени зависит от власти, чем при реализации внутрикорпоративной СП. Многие внешние социальные проекты он осуществляет ради собственной защиты от власти, от обедневшего населения, которому не нравятся высокие доходы тех, кто трудится в компании. В этом случае бизнес действует под большим внешним давлением, хотя стимулы, связанные с экономическими интересами получения осязаемых выгод, также присутствуют.

Временами договоренности между властью и бизнесом принимают форму *торга вокруг условий его участия в социальных проектах, инициируемых властью*. Бизнес пытается достичь своих интересов теми путями, которые представляются ему менее затратными. Возникает естественный вопрос: чего в данном случае больше – принуждения или необходимости? Ответ и прост, и сложен одновременно: бизнес не может игнорировать действия государства на поле социальной политики, он не может не выступать для власти «большим кошельком», иногда по истории своего происхождения, но выбор все равно остается за ним. То, что сегодня этот выбор делается в пользу уступок власти и обществу, совсем не означает, что завтра бизнес поведет себя аналогичным образом.

Однако в целом бизнес зачастую не видит своих интересов в реализации долгосрочных социальных проектов, хотя некоторые крупные компании осознали выгодность СП и начинают искать формы долгосрочного партнерства в ее реализации. Но процесс этот идет пока медленно и трудно.

Завершить данный анализ нам хотелось бы высказыванием Константина Цыбко, который очень точно охарактеризовал, почему и при каких условиях российский бизнес будет еще более социально-ответственным: *«Общество и власть сегодня не доверяют компаниям, но за счет компаний сегодня живет вся страна. Нам выгодно, чтобы люди получали много денег. Я убежден: сегодня бизнес играет позитивную роль в России. Все просят помощи у компании, и она помогает власти и населению в 90% случаев. Сегодня зависимость бизнеса от общества очень велика. Зачем на него давить? В бизнесе высокая конкуренция, он не сможет развиваться, если не будет обращать внимание на общество. Границы помощи обществу могут быть расширены. Но в том случае, если эффект этих вложений будет виден всем. Иначе нельзя. Бизнес живет по прагматичным законам»*.