

## Корпоративная гражданская ответственность: экономическое обоснование

Корпоративная гражданская ответственность – это не просто успешное предприятие, это успешная экономическая стратегия. В условиях глобальной экономики современные предприятия приходят к выводу о необходимости новых, более эффективных методов контроля над своей репутацией и над нормами деловой этики. Преимущества соблюдения деловой этики, неразрывная связь бизнеса с общественной жизнью, усложнение социально-экономической среды, в которой работают предприятия, – все это свидетельствует о наступлении эпохи перемен в корпоративной гражданской ответственности.

Во многом, корпоративная гражданская ответственность ведет к оздоровлению экономического и политического климата. Предприятия, претендующие на конкурентоспособность на мировом рынке, не могут нормально работать в нестабильных, коррумпированных государствах, где нет демократии. Конкурентоспособные предприятия не способны существовать там, где не соблюдаются права собственности, где отсутствуют механизмы соблюдения законов и процветает теневая экономика. И, разумеется, им не выжить в обществе, где попираются права человека, где чинятся препятствия предпринимательству, где ограничена свобода слова и извращены демократические процессы.

Понятие корпоративной гражданской ответственности выходит далеко за пределы благотворительности и социально-ориентированной рекламы. Стратегия гражданской ответственности должна не только обеспечивать успешное развитие компании, но и способствовать процветанию общества, защите прав человека, развитию страны.



опубликовано

**Центром международного частного предпринимательства**

организация при Торговой Палате США

1155 Fifteenth Street NW • Suite 700 • Washington, DC 20005 • USA

тел: (202) 721-9200 • веб-сайт: [www.cipe.org](http://www.cipe.org) • e-почта: [cipe@cipe.org](mailto:cipe@cipe.org)

**Авторы:**

**Александр Школьников**, Менеджер, Глобальные Программы  
**Джош Личман**, Помощник по Исследованию  
**Джон Д. Салливан, Ph.D.**, Исполнительный Директор

**Центр международного частного предпринимательства (CIPE)**

— некоммерческая организация-партнер Торговой палаты США и один из четырех главных институтов Национального фонда поддержки демократии. CIPE поддерживал и продолжает поддерживать более 1000 проектов в более чем 100 странах с развивающейся экономикой. Эти проекты направлены на защиту частным бизнесом его прав и интересов в законодательной сфере, институциональную реформу, совершенствование управления, просвещение общества в области демократии и рыночной экономики. В целях осуществления демократических и экономических реформ CIPE предлагает предпринимательским организациям помощь в управлении, практический опыт и финансовую поддержку. Программы CIPE поддерживаются также Агентством США по международному развитию.

**Для дополнительной информации:****Центральный офис CIPE:**

Center for International Private Enterprise  
1155 15th Street NW, Suite 700 - Washington DC 20005;  
тел.: (202) 721-9200, факс: (202) 721-9250;  
е-почта: [cipe@cipe.org](mailto:cipe@cipe.org)  
веб-сайт: [www.cipe.org](http://www.cipe.org)

**Представительство CIPE в России и странах СНГ:**

103012 Москва, Ильинка 5/2, комн.337  
тел: (495) 620-0125  
факс: (495) 620-0059  
е-почта: [cipe@cipe.ru](mailto:cipe@cipe.ru)  
веб-сайт: [www.cipe.ru](http://www.cipe.ru)

## Реферат

Корпоративная гражданская ответственность – это не просто успешное предприятие, это успешная экономическая стратегия. В условиях глобальной экономики современные предприятия приходят к выводу о необходимости новых, более эффективных методов контроля над своей репутацией и над нормами деловой этики. Преимущества соблюдения деловой этики, неразрывная связь бизнеса и общества, усложнение социально-экономической среды, в которой работают предприятия, – все это свидетельствует о наступлении эпохи перемен в корпоративной гражданской ответственности. Суть этих перемен состоит в том, что для каждой компании гражданская ответственность перестает быть лозунгом и становится неотъемлемой частью бизнес-стратегии.

Преимущества очевидны: у компаний, которые придерживаются принципов корпоративной гражданской ответственности, улучшается доступ к капиталу, повышается престиж бренда и репутация, растет число постоянных клиентов, снижается предпринимательский риск и, что особенно важно, улучшаются экономические показатели. Создавая механизмы корпоративной гражданской ответственности, компании повышают свою конкурентоспособность, тем самым, способствуя реализации реформ.

Традиционные представления о корпоративной гражданской ответственности устарели: ранее это были немногочисленные транснациональные компании, заинтересованные в стабильных экономических и политических условиях. Но эти представления отжили свой век. Сегодня понятие корпоративной гражданской ответственности охватывает всю сферу бизнеса, вне зависимости от размера компании, вида ее деятельности и географического положения. Все больше предприятий

стремится к прозрачности, ответственности и участию в жизни общества.

Корпоративная гражданская ответственность имеет множество аспектов, и описывать ее можно по-разному. Но успех в бизнесе – это, прежде всего, создание внутренних и внешних механизмов поощрения добросовестности и наказания безответственности. Корпорации работают не в безвоздушном пространстве, а в обществе, интересы которого они должны защищать. Поэтому корпоративная гражданская ответственность связана со стремлением предпринимательского сообщества отстаивать права человека, решать глобальные проблемы здравоохранения (такие как проблема СПИДа), производить безопасные для потребителя товары и услуги, активно участвовать в общественной жизни. В общем и целом, корпоративная гражданская ответственность – это умение видеть дальше краткосрочной выгоды, учитывать интересы и потребности всех сторон, руководствоваться высокими нравственными критериями, способствовать созданию комфортной среды для предпринимательской деятельности. Корпоративную гражданскую ответственность можно рассматривать как удачную инвестиционную стратегию – стратегию капитальных вложений в долговременное устойчивое развитие.

Корпоративная гражданская ответственность – это не только обязанности, но и фундаментальные права. Концепция корпоративной гражданской ответственности подразумевает, что компания, являясь членом общества, в котором она осуществляет свою деятельность, обладает теми же правами, что и другие члены общества, – например, правом доступа к информации и правом участия в законотворчестве. Нельзя исключать предприятия из законотворческого процесса и оставлять их в ситуации, когда ограничиваются их гражданские права.

Напротив, бизнесу необходима возможность участвовать в принятии решений, касающихся предпринимательства, – чтобы его забота о нуждах общества не обернулась крахом предприятий. Популистские законы, принятые без участия деловых кругов, могут вызвать обратный эффект: не будет процветающего предпринимательства – не будет и экономического развития.

Говоря о корпоративной гражданской ответственности, важно понимать, что предпринимательское сообщество не монолитно, особенно в странах с переходной экономикой. Следует отличать международные корпорации от компаний, созданных «для своих» теми, у кого есть доступ к власти. Предприятия, принадлежащие членам правящих элит развивающихся стран, обычно

### **Врезка 1. Глобальный договор ООН**

Глобальный договор ООН – совместная инициатива лидеров делового мира по усилению корпоративной гражданской ответственности. Цель Глобального договора – сплотить предпринимательское сообщество и предложить решения проблем глобализации. Глобальный договор – не регуляторный орган, а добровольная инициатива предпринимательского сообщества, основанная на принципах ответственности и прозрачности. Она рассчитана на многостороннее сотрудничество и, помимо бизнес-лидеров, призвана охватить правительства стран, профсоюзы, объединения ученых, различные агентства ООН и другие организации гражданского общества.

Цели Глобального договора выражены в десяти принципах. Компании, присоединяющиеся к Глобальному договору, согласны придерживаться этих принципов, осуществляя свою деятельность в любой стране мира.

#### *Права человека*

Принцип 1: Предприятия должны соблюдать и защищать права человека, определенные мировым сообществом...

Принцип 2: и ни в коем случае не должны становиться соучастниками нарушения прав человека.

#### *Охрана труда*

Принцип 3: Предприятия должны поддерживать свободу профессиональных союзов и право на коллективный договор между профсоюзами и предпринимателями;

Принцип 4: искоренять все формы принудительного труда;

Принцип 5: вести непримиримую борьбу с эксплуатацией детского труда

Принцип 6: и со всеми видами дискриминации в сфере занятости.

#### *Охрана окружающей среды*

Принцип 7: Предприятия должны осуществлять превентивный подход к экологическим проблемам,

Принцип 8: проявлять инициативу и ответственность в деле охраны окружающей среды,

Принцип 9: поощрять разработку и распространение экологически благоприятных технологий.

#### *Борьба с коррупцией*

Принцип 10: Предприятия должны вести борьбу со всеми видами коррупции, включая вымогательство и взяточничество.

Подробнее см. на сайте [www.unglobalcompact.org](http://www.unglobalcompact.org)

не подчиняются правилам свободного рынка, избегают гласности, позволяют себе не соблюдать законов, имеют льготный доступ к рынкам и ресурсам.

Такой дифференцированный подход к бизнесу позволяет многое понять. Компании, бизнес которых основан на личных отношениях, думают, прежде всего, о краткосрочной выгоде, которую можно извлечь благодаря кумовству. Для таких фирм прибыль превыше всего, и они не интересуются социальными последствиями своей деятельности. Привилегированная позиция, которую они занимают, – преимущественный доступ к рынкам, капиталу и информации, удобные законы – позволяет им избегать всякой ответственности.

Однако есть и компании, учитывающие в своей деятельности социальную составляющую. Такие фирмы не только занимаются благотворительностью – они искренне стремятся «играть по правилам», делая корпоративную гражданскую ответственность неотъемлемой частью своей деловой практики.

### **Врезка 2. Что означает для предприятий корпоративная гражданская ответственность?**

- Работать в соответствии с кодексом деловой этики.
- Хорошо относиться к своим сотрудникам.
- Получать прибыли, платить налоги, создавать рабочие места.
- Производить безопасные и высококачественные товары и услуги.
- Участвовать в охране окружающей среды.
- Улучшать жизнь общества.

*Источник: Центр корпоративной гражданской ответственности, Бостонский колледж*

## **Введение**

Современные компании – не только экономические, но и гражданские организации. Им приходится действовать в сложных социально-экономических обстоятельствах: они подвергаются давлению и со стороны акционеров, требующих экономической отдачи, и со стороны властных структур, общественных организаций и потребителей, требующих социальной ответственности. Полемика о социальной ответственности бизнеса идет не первый год, но в последнее время она привлекает повышенное внимание в свете антиглобалистских кампаний, корпоративных скандалов и постоянных экономических трудностей во многих развивающихся странах.

Согласно традиционным представлениям о предпринимательстве, сформулированным в 1970-х годах такими экономистами, как Милтон Фридман, предприятие можно назвать ответственным, если оно платит работникам за их труд, за деньги обеспечивает потребителей товарами и услугами, платит налоги государству (которое, в свою очередь, предоставляет гражданам необходимые социальные услуги) и подчиняется законам, выполняя свои обязательства по договорам.

Однако этот подход остался в прошлом. В наши дни роль предприятий уже не сводится к тому, чтобы просто предоставлять товары и услуги потребителю и исправно платить налоги государству. За последние десятилетия значение и участие бизнеса в развитии страны, государственном управлении и общественной жизни кардинальным образом изменились, а вместе с ними изменились и ожидания общества.

Результаты социологических опросов показывают, что потребителям безразличен моральный облик компаний. Ушел в прошлое традиционный подход, когда считалось, что

предприятие несет ответственность лишь перед своими акционерами. В современном обществе потребитель имеет широкие возможности для выбора, инвесторы стремятся обеспечить стабильность и надежность своим капиталовложениям, а фирмам приходится выплачивать по суду большие штрафы и считаться с обществом – с его разнообразными опасениями, ожиданиями и суевериями. Предприятие, не участвующее в общественной жизни, наносит ущерб своей репутации и образу фирмы, несет дополнительные издержки, теряет конкурентоспособность. Многочисленные исследования показывают, что ответственное ведение бизнеса, когда предприятия уделяют внимание не только тому, как быстрее извлечь максимальную прибыль, улучшает финансовые показатели; социально ответственные компании зачастую превосходят конкурентов<sup>1</sup>.

Корпоративная гражданская ответственность несет с собой массу преимуществ. Укрепляются отношения компании с ее сотрудниками и с общественностью, снижаются риски, улучшается репутация фирмы, повышается престиж бренда, растут продажи. Приверженность нормам деловой этики оборачивается ростом прибылей.

Органы власти, потребители, общественность, средства массовой информации ждут от предприятий большей социальной ответственности, однако главные стимулы к развитию корпоративной гражданской ответственности – внутренние. Недавно Центр корпоративной гражданской ответственности Бостонского колледжа и Центр корпоративной гражданской ответственности при Торгово-промышленной палате США провели опрос более 500 руководящих сотрудников американских компаний разных размеров и из разных отраслей экономики. Большинство опрошенных руководителей в числе основных мотивов корпоративной гражданской ответственности назвали

традиции и ценности фирмы (75%) и заботу о репутации и престиже компании (59%).

Предпринимательское сообщество уделяет проблемам корпоративной гражданской ответственности все больше внимания, но сделать предстоит еще очень много. Глобальный опрос, проведенный Институтом Гэллапа в конце 2002 года, показал, что уровень доверия граждан к национальным корпорациям упал до 42%; транснациональным корпорациям доверяют всего лишь 39% опрошенных. Согласно другому опросу Гэллапа, проведенному в 2003 году, 90% американцев полагают, что руководители корпораций не заботятся об интересах своих работников; 49% – что они пекутся лишь о собственной выгоде<sup>2</sup>.

Отсюда вытекают две важные задачи для предпринимателей. Во-первых, им следует лучше информировать общественность о своем вкладе в экономическое и социальное развитие страны. Во-вторых, компании должны уделять больше внимания социальным последствиям своей деятельности. Если эти задачи решить не удастся, для корпораций наступят тяжелые времена. Сейчас, в эпоху стремительной глобализации, потребители могут себе позволить отказаться от товаров и услуг тех компаний, действия которых они считают недостойными.

Так, по данным последнего ежегодника «Монитор корпоративной гражданской ответственности» («Annual Corporate Social Responsibility Monitor»), который издает маркетинговая компания «Энвироникс интернашенал», 27% потребителей из 25 стран наказывают безответственных производителей, а еще 21% хотели бы это сделать. Согласно опросу, проведенному австралийской маркетинговой информационной компанией «Тейлор-Нельсон-Соффрес», 68% австралийских потребителей наказывают компании за неэтичное поведение. Обычно потребитель наказывает проштрафившуюся фирму тем, что приобретает продукцию

### Врезка 3. Принципы борьбы с взяточничеством

Взяточничество – одна из главных проблем в мире частного предпринимательства. Оно наносит огромный ущерб бизнесу: из-за него возникают лишние расходы, препятствия, недобросовестная конкуренция. Взяточничество чрезвычайно распространено лишь потому, что во многих случаях взятка – самый простой способ ускорить решение проблемы, получить выгодный контракт, заключить нужную сделку. И все же искоренение взяточничества приведет к оздоровлению предпринимательской атмосферы и, в конечном итоге, к свободному рынку, процветанию и разнообразию возможностей для бизнеса.

«Принципы бизнеса по противодействию коррупции» (далее – «Принципы бизнеса»), разработанные совместно предприятиями, общественными организациями, профессиональными союзами и научными объединениями и опубликованные под эгидой «Транспаренси-интернашенал» и «Соушал экаунтабилити-интернашенал», – ценное руководство в разработке внутренних механизмов контроля. Эти принципы – фундамент для строительства отношений внутри компании, основанных на доверии и открытости; отношений, в которых нет места коррупции. Кроме того, «Принципы бизнеса» – эталон, на основе которого компания может оценить эффективность собственной системы борьбы с взяточничеством.

«Принципы бизнеса» направлены против следующих наиболее распространенных форм, которые принимает коррупция: пожертвования на политические и благотворительные цели, подарки, проявления «гостеприимства», оплата «представительских расходов», другие выплаты, противоречащие этическому кодексу. Согласно «Принципам бизнеса», совет директоров компании официально несет ответственность за борьбу с коррупцией, создает систему анонимного информирования о фактах коррупции и внутреннюю систему контроля, включающую в себя проверки с целью выявления взяточничества, организует информационный обмен внутри компании и обучение сотрудников, отвечает за эффективность информационной политики компании.

#### Принципы бизнеса

- Предприятие не должно допускать взяточничества ни в какой форме, прямой или косвенной.
- Предприятие должно включиться в программу борьбы с коррупцией.

#### Цели

- Определить принципы производственной практики и управления риском, способствующие борьбе с коррупцией. Помогать предприятиям:
- а) искоренять взяточничество;
  - б) доказывать приверженность борьбе с коррупцией;
  - в) вносить свой вклад в совершенствование стандартов честности, прозрачности и подотчетности в бизнесе повсюду, где компания осуществляет свою деятельность.

#### Разработка программы борьбы с коррупцией

- При разработке программы следует учитывать размер предприятия, отрасль, источники риска, регион деятельности; в программе должны быть ясно и подробно изложены ценности, системы мер и процедуры, посредством которых компания намерена бороться с взяточничеством во всех сферах своей деятельности.
- Программа должна полностью соответствовать действующему антикоррупционному законодательству всех регионов, где работает предприятие, – в особенности законам, непосредственно относящимся к сфере его деятельности.
- При разработке программы должно учитываться мнение сотрудников, профсоюзов или других представительских органов коллектива предприятия.
- Предприятие должно владеть всей информацией, необходимой для разработки программы; для этого требуются консультации со всеми заинтересованными сторонами.

#### Тематика программы

- Взятки
- Пожертвования на политические цели
- Благотворительные пожертвования и спонсорство
- Плата за упрощение формальностей
- Подарки, гостеприимство, представительские расходы

#### Требования к реализации программы

- Структура и обязанности
- Деловые взаимоотношения
- Кадры
- Обучение
- Обсуждение проблем, поиски решений
- Обмен информацией
- Внутренний контроль и аудит
- Мониторинг и проверки

*Подробнее, а также полный текст «Принципов бизнеса» см. на сайте [www.transparency.org.org](http://www.transparency.org.org)*

ее конкурентов. Пока это свойственно в основном потребителям из высокоразвитых стран, но в ряде развивающихся стран уже заметна та же тенденция. Растущее недовольство крупными корпорациями должно стать для предпринимателей сигналом тревоги, побуждающим их к разработке и внедрению действенных стратегий улучшения окружающей среды и завоевания утраченного доверия общественности.

## Что такое корпоративная гражданская ответственность?

Что же такое корпоративная гражданская ответственность и что нужно сделать, чтобы заслужить это звание? Предприятие, которое занимает достойную гражданскую позицию, заботится не только о финансовых интересах своих акционеров, но и обо всех заинтересованных сторонах: потребителях, менеджерах и рядовых сотрудниках, местном населении, средствах массовой информации, обществе в целом. Однако корпоративная гражданская ответственность не сводится к благотворительности. Социально ответственной компании недостаточно жертвовать средства на благотворительные цели – она должна принимать активное участие в образовательных программах и экологических программах. Это означает на всех уровнях организации посвящать время и силы участию в развитии общества, работать открыто и ответственно, производить безопасные, высококачественные товары и услуги.

В развивающихся странах занимать достойную гражданскую позицию – значит делиться опытом, способствовать созданию условий, в которых нет места коррупции, способствовать строительству открытого общества, основанного на демократических принципах и главенстве закона, и созданию институтов государственного управления – ради процветания страны. Кроме того,

занимать достойную гражданскую позицию – значит думать не только о прибылях, содействовать повышению уровня жизни, отстаивать права человека, способствовать развитию свободного рынка и вести свою страну к устойчивому экономическому росту и политической стабильности.

Корпоративная гражданская ответственность должна быть нормой жизни, а не сводиться к отдельным благодеяниям. Она должна стать неотъемлемой частью общей культуры компании, чтобы та постоянно стремилась к совершенству, не ограничиваясь лишь финансовыми результатами. Принимая решения, компании нужно учитывать потребности клиентов, сотрудников и общественности, поскольку в конечном итоге именно этим определяются коммерческие успехи и неудачи.

## Этика и руководство

Корпоративная гражданская ответственность связана с нормами деловой этики и моральными нормами руководства компании. На любом уровне организации следовать принципам деловой этики – задача не из легких. На высшее руководство компании постоянно давят акционеры, требуя немедленно улучшить финансовые показатели; тем временем, другие заинтересованные стороны ждут от компании долгосрочных планов устойчивого развития. Не легче приходится руководителям среднего звена и другим сотрудникам: они должны соблюдать нормы деловой этики, в то же время думая о том, как не повредить репутации компании и не поставить под удар свою карьеру.

Ответственность за разработку норм деловой этики компании и контроль за их соблюдением лежит на плечах руководства. Именно оно играет решающую роль в вопросах этики. Хорошие руководители не только говорят о моральных принципах, но и следуют им, подавая пример нравственности в бизнесе

сотрудникам компании и другим предприятиям отрасли. Роль руководства еще важнее, когда этические принципы предприятия создаются с нуля – то есть, когда у компании нет ни опыта деловой этики, ни сколько-нибудь серьезного культурного и нравственного багажа. Неудачи высшего руководства на этом пути наносят сокрушительный удар по самой компании, ее партнерам и потребителям, всем, кто имеет к ней отношение. Наглядный пример тому – недавние корпоративные скандалы в Соединенных Штатах Америки и в Европе. Завоевывать доверие инвесторов и населения в целом приходится годами, а потерять его можно в мгновение ока. Доброе имя руководителя существенно укрепляет репутацию компании: согласно недавним исследованиям, «удельный вес» репутации генерального директора составляет целых 50% совокупной репутации фирмы<sup>3</sup>.

Хорошее руководство не просто реагирует на события, а опережает их. Конечно, решение текущих проблем – важная задача, однако умелый руководитель рассчитывает на несколько шагов вперед и предотвращает проблемы, не давая им перерасти в конфликт. Это и регулярный пересмотр экологических аспектов деятельности предприятия, позволяющий избежать катастрофы, и разработка кодекса деловой этики, содержащего меры ответственности и профилактики, и совершенствование стандартов охраны труда и здоровья служащих, и постоянное стремление улучшать безопасность и качество товаров и услуг, интерес к новым идеям, поощрение ответственных деловых подходов в других компаниях отрасли, обмен передовым опытом.

Неотъемлемой частью этики предпринимательства, особенно в работе за рубежом, является борьба с коррупцией. Компания, работающая в духе корпоративной гражданской ответственности, никак не может участвовать в коррупции – неважно, в частном или в государственном секторе экономики. В странах, где продажные чиновники вымогают

у предпринимателей взятки, вовлекая их тем самым в коррупцию, компании должны активно способствовать становлению честной, открытой системы предпринимательства. При этом особое внимание следует уделить не только созданию механизмов ответственности, но и устранению неоднозначных и противоречивых законов и подзаконных актов, зачастую провоцирующих коррупцию, а также укреплению законности – чтобы законы не оставались только на бумаге, но справедливо и последовательно воплощались в жизнь.

В странах, где сами предприниматели способствуют коррупции, подкупая должностных лиц ради получения каких-то льгот или привилегий, социально ответственная компания должна обеспечить строгое соблюдение установленных норм деловой этики – как в собственных подразделениях, так и у всех своих поставщиков. Борьба с коррупцией в контексте корпоративной гражданской ответственности особенно важна, поскольку международные корпорации, участвуя в злоупотреблениях, в особенности крупномасштабных, тем самым поддерживают деспотические и тоталитарные режимы, лишаящие своих граждан элементарных прав и свобод.

## **Права человека**

Идея корпоративной гражданской ответственности напрямую связана и с ролью бизнес-сообщества в деле защиты прав человека. В последние годы связь между ответственным бизнесом и правами человека стала особенно очевидной. По мере глобализации и расширения деятельности международных корпораций на новых мировых рынках защита прав человека становится неотъемлемой частью ответственного предпринимательства. Проблемы прав человека, хотя они и не угрожают перспективам экономического роста, становятся одной из самых серьезных задач, которые предстоит решать предпринимательскому сообществу.

Общие нормы трудовых отношений и использование детского труда – это тоже вопросы чрезвычайной важности, занимающие особое место в дискуссии о корпоративной гражданской ответственности. Важной стратегической задачей любой организации должно стать соблюдение законов о труде, действующих в стране, и стремление усовершенствовать эти законы. Сюда входит и создание безопасных условий труда, и достойная заработная плата, и нормальный рабочий день, и справедливость по отношению к сотрудникам, и забота об их здоровье, и свобода профессиональных союзов, и запрет на принудительный труд. Чрезвычайно важно также отказаться от использования детского труда, помогать детям из развивающихся стран в получении образования, воспитывать в них будущих экономических и политических лидеров своих стран.

Следует подчеркнуть, что большинство транснациональных корпораций стремится поддерживать высокие стандарты трудовых отношений даже в условиях глобализации. То, что корпорации ищут дешевую рабочую силу в странах с низкими стандартами условий труда, – не более чем расхожее заблуждение. Исследование прямых иностранных инвестиций, проведенное Международной организацией труда в 127 странах, позволяет предположить, что большая часть инвестиций направляется в страны, где больше гражданских свобод, несмотря на то, что в таких странах выше затраты на оплату труда<sup>4</sup>. Более того, как показали опросы иностранных инвесторов, такие факторы, как выполнение договоров, отсутствие коррупции, надежные права собственности, зачастую важнее для инвесторов, чем даже стоимость труда в данной стране.

### **Вопросы здравоохранения: ВИЧ и СПИД**

Некогда эти вопросы рассматривались исключительно в контексте здравоохранения. Сегодня же очевидно, что последствия

неконтролируемого распространения ВИЧ и СПИДа – это огромная экономическая проблема не только для стран, но и для компаний, осуществляющих экономическую деятельность в этих странах. Распространение этого заболевания – тяжкое бремя для системы (и без того несовершенной) здравоохранения и социального обеспечения многих развивающихся стран. Кроме того, распространение СПИДа негативно сказывается и на частном бизнесе, снижая доступность и качество рабочей силы и, тем самым, повышая расходы на предпринимательскую деятельность. Высокая смертность и инвалидность приводят к постоянной текучести рабочей силы, и корпорации вынуждены тратить больше: так, например, в некоторых районах Африки приходится на каждое рабочее место нанимать двоих, зная, что работоспособным окажется лишь один.

Таким образом, активное участие корпораций в программах борьбы со СПИДом приносит двойной урожай. Во-первых, эффективные санитарно-гигиенические и здравоохранительные кампании, который организует частный бизнес, помогают странам достичь политической стабильности, поскольку уже становится очевидным, что сокращение населения из-за СПИДа – политически дестабилизирующий фактор. Население проявляет недовольство бездействием власти перед лицом кризиса здравоохранения и его экономических последствий. Поскольку власть неспособна сколь-либо успешно бороться с распространением болезни, а то и вовсе не желает признавать существование проблемы, политическая стабильность оказывается под угрозой, и население в поисках выхода обращается к тем, кто может и хочет бороться с этой проблемой. Во-вторых, у компаний уменьшаются расходы на обучение персонала и прочие издержки, связанные с высокой текучестью рабочей силы.

Одним из самых активных откликов на этот кризис стало проведение программ санитарно-гигиенической подготовки для работников частных предприятий. Особенно важны программы, в которых участвуют не только сотрудники предприятия, но и другие члены общества. Увенчались успехом и усилия в организации диалога между властью, гражданами и деловыми кругами, и поддержка институционального развития на государственном уровне. Ведь неспособность развивающихся стран предотвратить распространение ВИЧ и СПИДа отчасти вызвано институциональными недостатками этих стран – такими как отсутствие свободной прессы и общественных форумов для обмена идеями и обсуждения проблем. А поскольку те же институциональные недостатки затрудняют развитие демократии и свободного рынка, сектор частного предпринимательства помогает развивающимся странам не только в борьбе со СПИДом, но и в строительстве открытого общества и процветающей экономики.

### **Безопасность товаров и услуг**

В основе корпоративной гражданской ответственности лежит также производство безопасных товаров и услуг. Компании потому и существуют, что есть потребители, которые покупают их продукцию; и если потребитель предпочитает продукцию конкурентов, то компании попросту прекращают свое существование. Таким образом, обеспечение клиентов высококачественными товарами и услугами – необходимое условие самого существования предприятия. А в условиях глобализации качество и безопасность произведенной продукции приобретают еще большее значение. По мере развития свободных рынков и усиления торговых потоков цены перестают быть единственным фактором, влияющим на решение купить или не купить. Благодаря международной торговле, различия в ценах на различных рынках становятся все меньше. Потребителям становится труднее выбирать товары, исходя

исключительно из цены, и они обращаются к другим их свойствам – таким как безвредность и качество товаров, экологическая безопасность продукции и производственного процесса, а также соблюдению прав человека компанией-производителем.

Эту концепцию, получившую название «этический консьюмеризм» (движение в защиту интересов потребителей), уже невозможно игнорировать. Исследования показывают, что потребители зачастую не знают об этических аспектах приобретаемых товаров, но когда они получают такую информацию, то предпочитают продукцию более ответственных компаний, производящие более безопасные, экологически благоприятные товары. Знание о том, что гражданские общественные организации способны создать им плохую репутацию, компании вынуждены учитывать «этический консьюмеризм» в своей стратегии развития. Многие компании по собственной инициативе предоставляют потребителям информацию о безопасности продукта, берут на себя ответственность, а в случае осложнений сами решают все проблемы.

### **Деятельность на благо общества**

Возможность заниматься благотворительностью зачастую зависит от социального или экономического статуса компании. Поэтому корпорации и их руководство находятся в исключительно благоприятном положении: у них больше, чем у среднего гражданина, возможностей делать добрые дела. Общество, как правило, ожидает благотворительной деятельности от тех, у кого есть возможность ею заниматься. Компании, в свою очередь, стараются соответствовать этим ожиданиям и демонстрировать свое неравнодушие к проблемам общества. Благотворительные пожертвования – это прекрасно, однако компаниям стоит проявлять осмотрительность: одни только денежные пожертвования зачастую рассматриваются как

попытки приобрести хорошую репутацию, не прилагая к этому особых усилий. Потребители в наши дни достаточно хорошо осведомлены о том, какой именно благотворительной деятельностью занимается корпорация, и отказываются иметь дело с компанией, если выясняется, что она жертвует деньги группе, деятельность которой расходится с их политическими или этическими убеждениями. Благотворительные усилия компании должны быть связаны с жизнью окружающего ее общества и с ее основной деятельностью; они должны отражать систему ценностей ее потребителей и сотрудников и служить повышению качества товаров и услуг. Без этой связи все благие намерения благотворителей пропадают втуне.

### **Транснациональные корпорации, малый и средний бизнес и предпринимательство на местном уровне**

Аргументы в пользу корпоративной гражданской ответственности зачастую касаются крупных транснациональных корпораций, поскольку именно они служили и продолжают служить движущими силами социально ответственной предпринимательской деятельности. Однако в последние годы доводы в пользу корпоративной гражданской ответственности все чаще адресуются предприятиям малого и среднего бизнеса. Крупные корпорации с успехом совершенствуют практику предпринимательства на международном уровне, создают атмосферу ответственности, устанавливают международные стандарты и соглашения, в то время как небольшие фирмы играют очень важную роль в экономическом развитии микрорайонов, где осуществляют свою деятельность. Во многих странах именно предприятия малого и среднего бизнеса вносят большой вклад в экономический рост, и поэтому их участие в программах корпоративной гражданской ответственности совершенно необходимо. Важно также, чтобы местные компании в развивающихся

странах усваивали идеи ответственной предпринимательской деятельности. Их приверженность честному, ответственному и прозрачному бизнесу необходима для развития и укрепления корпоративной гражданской ответственности в мировом масштабе. Международные корпорации могут сколько угодно поддерживать стандарты прозрачности и ответственности, но эти усилия пропадут попусту, если их поставщики и партнеры в развивающихся странах будут игнорировать эти принципы.

Предприятия малого и среднего бизнеса зачастую сосредоточены на своих внутренних проблемах. Они вносят косвенный вклад в создание корпоративной гражданской ответственности, улучшая условия труда и повышая культуру внутри компании, но им часто не хватает финансовых и технических ресурсов для того, чтобы выйти за рамки вопросов занятости. Исследования программ корпоративной гражданской ответственности в малом и среднем бизнесе показывают, что многие фирмы вполне соответствуют ряду требований ответственной деловой практики, но не ассоциируют эти требования с концепцией корпоративной гражданской ответственности, необходимой для развития их экономической стратегии<sup>5</sup>. И все-таки фирмы все чаще рассматривают предпринимательские ассоциации в качестве одного из решений проблемы нехватки ресурсов и опыта – проблемы, с которой сталкиваются многие предприятия малого и среднего бизнеса. Объединяя свои ресурсы и вступая в предпринимательские ассоциации, предприятия малого и среднего бизнеса разрабатывают и успешно осуществляют программы корпоративной гражданской ответственности в отраслевом масштабе.

Считается, что предприятия малого и среднего бизнеса давно осознали всю важность корпоративной ответственности и хороших отношений с общественностью. Однако зачастую эти предприятия, особенно в

развивающихся странах со слабым правовым полем, не способны поддерживать деловую практику на должном уровне, поскольку институциональная система вознаграждений в таких условиях не действует. В таких странах обычно принято утверждать, что фирмы вынуждены нарушать закон, чтобы продолжать свое существование. Задача, следовательно, заключается в том, чтобы решать институциональные проблемы развивающихся стран с позиций бизнеса. Создав благоприятную, стимулирующую предпринимательство атмосферу, компании могут подойти к проблемам корпоративной гражданской ответственности с точки зрения делового сообщества. При таком подходе стимулом для корпоративной гражданской ответственности становятся не только моральные обязательства и давление со стороны общества, но и перспективы долгосрочной выгоды. Хороший пример бизнес-ориентированного подхода к вовлечению среднего и малого бизнеса в совершенствование общих принципов «морального предпринимательства» – деятельность Центра международного частного предпринимательства, сотрудничающего с партнерами из более чем 90 стран, по реформе местных институтов, преодолению препятствий для бизнеса и созданию более плодотворной экономической атмосферы.

## **Положительные результаты программ корпоративной гражданской ответственности**

### **Хорошая репутация и престиж бренда**

Ответственная деловая практика укрепляет репутацию корпорации и повышает престиж бренда. В современных корпорациях репутация – один из механизмов создания стоимости, поэтому заинтересованные лица уделяют ей большое внимание. Нет сомнений, что любой руководитель, менеджер или просто наемный работник предпочтет иметь дело с компанией,

пользующейся хорошей репутацией.

Действительно ли репутация так важна и действительно ли существует прямая связь между образом предприятия и повышением продаж и прибылей?

Согласно Международному экономическому форуму «Голоса лидеров», проведенному в конце 2003 года, репутация – одно из главных слагаемых успеха корпорации. Результаты опроса полутора с лишним тысяч руководителей более чем тысячи ведущих мировых корпораций показали, что почти 60% респондентов убеждены: хорошая репутация составляет около 40% рыночной цены компании. Кроме того, хорошая репутации укрепляет способность компании поддерживать стабильно высокий уровень производительности и прибылей, как показало исследование производительности компаний из списка «Fortune 1000» в 1980-е и 1990-е годы<sup>6</sup>. Это же исследование продемонстрировало, что даже в условиях, когда партнеры и потребители не способны непосредственно следить за динамикой репутации компании, ее престиж все равно влияет на производительность.

Экономическая теория убедительно доказывает, что на рынках с асимметричной информацией (когда потребителям сообщают неполную информацию о продукте) хорошая репутация позволяет компании не только привлечь новых потребителей, но и сохранить уже имеющихся. В условиях, когда потребители не уверены в качестве или других свойствах товара, они могут рассчитывать на достойный доверия образ компании и на ее «послужной список». Если компания с хорошей репутацией в прошлом всегда поставляла качественные товары и выполняла свои обещания, это не может не влиять положительным образом на решения о покупке, принимаемые потребителями. И напротив: если известно, что компания решает свои проблемы за счет потребителей, они прекращают приобретать ее продукцию. Многочисленные исследования показывают, что потребители

ценят компании с хорошей репутацией и готовы приплачивать за честность и верность обещаниям. Корпорациям хорошо известно, что потребители интересуются их репутацией; это видно хотя бы из того факта, что фирмы тратят большие средства не только на создание, но и, что еще важнее, на поддержание хорошей репутации. Кроме того, когда дело доходит до слияний и поглощений, репутация компании рассматривается как часть ее активов.

### Расширение доступа к капиталу

Роль хорошей репутации не только поддерживает производительность компании, но дает еще одно преимущество – укрепление положения компании на кредитном рынке. Социально ответственные компании могут привлечь больше капитала и получить кредит на более выгодных условиях. Хороший пример тому – рост социально ответственного инвестирования в Великобритании. Социально ответственное инвестирование (СОИ) означает, что инвестор вкладывает средства, исходя не только из своих потребностей и интересов, но учитывая и социальную составляющую. Неотъемлемая часть СОИ – вложения в социальную инфраструктуру. Такая стратегия инвестиций направлена на укрепление недостаточно развитой социальной инфраструктуры как у себя в стране, так и за рубежом. Согласно материалам Форума по социальным инвестициям, который проводился в Вашингтоне, за последний год в США более двух триллионов долларов активов в инвестиционных портфелях относились к сфере социально ответственного инвестирования, а это означает рост на 80% с 1997 года – замечательное достижение, особенно если учитывать существенный экономический спад, пришедшийся на этот период<sup>7</sup>.

Изучение ситуации в Европе<sup>8</sup> позволяет обнаружить аналогичные тенденции развития социально ответственного инвестирования

в последние годы. Опрос европейских инвестиционных менеджеров, финансовых аналитиков и специалистов по связям с инвесторами показал, что 50% крупнейших инвесторов учитывают социальные и экологические факторы, принимая решения об инвестициях на ближайшие два года. Нефинансовые риски все чаще рассматриваются как важные составляющие инвестиционного процесса; чуть менее 50% респондентов считают, что профессионалы в области инвестиций уже сейчас систематически учитывают в своих расчетах не только отношения с потребителями, но и корпоративное управление, и управление риском.

Инвесторы и финансовые аналитики проявляют все больший интерес к социальным аспектам деятельности корпораций и стремятся вкладывать средства в социально ответственные компании. Кроме того, ответственные компании играют ключевую роль в продвижении механизмов корпоративного управления – таких как прозрачность, независимый аудит и наблюдательные советы, – которые, в свою очередь, способствуют надежности капиталовложений. Экономисты подчеркивают также связь между ответственностью компаний и ставкой процента по кредитам. Иными словами, репутация важна для кредиторов: они хотят предоставлять кредиты заемщикам, которые соблюдают свои обязательства при низкой процентной ставке и несут ответственность за финансовое управление своими ресурсами.

### Больше возможностей привлечь опытных специалистов, улучшить нравственный климат, сплотить трудовой коллектив

В дополнение к внешним выгодам корпоративной гражданской ответственности фирмы получают еще и внутренние преимущества. Благодаря социально

ответственному подходу повышается способность компании привлекать и удерживать высококвалифицированных работников. Например, исследование, проведенное международным частным исследовательским институтом (Институт изучения репутации) показало, что студенты, рассматривая варианты трудоустройства, отдают предпочтение компаниям с хорошей социальной репутацией. В компаниях, где активно проводятся программы корпоративной гражданской ответственности, обычно отмечается высокий моральный дух трудового коллектива. Кроме того, прозрачность и открытость ведения бизнеса меняет динамику трудовых отношений и отношений работодателей с профсоюзами – от антагонизма к сотрудничеству.

### **Уменьшение предпринимательского риска и эксплуатационных расходов**

Благодаря участию в программах корпоративной гражданской ответственности и защиты окружающей среды, компании, у которых возникают трения с законом, пользуются определенными преимуществами, когда дело касается штрафов и судебных решений. В частности, штрафы существенно уменьшаются, если компания в ходе судебного расследования может доказать, что прилагала все усилия, чтобы предотвратить проблему. Общество, как правило, проявляет снисходительность, если компания может доказать, что она не скрывала своей вины и не пыталась уйти от ответственности, но, напротив, делала все возможное, чтобы предотвратить нарушение. Но главное, разумеется, в том, что ответственная деловая практика как раз и позволяет предотвратить многие крупные проблемы.

### **Улучшение финансовых результатов**

Если говорить простыми словами, то с финансовой точки зрения корпоративная гражданская ответственность – это выгодно.

Целый ряд исследований показывает, что существует прямая связь между ответственным бизнесом и улучшением экономических показателей его деятельности. Из уже перечисленных преимуществ вытекает, что корпоративная гражданская ответственность положительно влияет на финансовые успехи предприятия; теорию подтверждает и анализ данных, и многочисленные опросы руководителей корпораций. Так, в недавнем опросе руководителей американских фирм 82% респондентов сообщили, что корпоративная гражданская ответственность положительно сказалась на практических результатах деятельности их компаний<sup>9</sup>. Еще одно исследование, проведенное Австралийской высшей школой бизнеса<sup>10</sup>, показало, что компании, в которых активно проводятся программы корпоративной гражданской ответственности, обычно преуспевают с финансовой точки зрения.

## **Корпоративная гражданская ответственность и международное развитие**

Многие организации международного развития, организации гражданского общества, органы власти и отдельные граждане считают, что именно сектор частного предпринимательства должен возглавить укрепление демократических институтов и разработку стратегических решений проблемы бедности в развивающихся странах. И развитые, и развивающиеся страны все отчетливее осознают вклад предпринимательского сообщества в преодоление бедности и в построение демократии. Важную роль здесь играют и ресурсы частного предпринимательства. В последние несколько десятилетий роль этого сектора экономики кардинально изменилась, и сегодня он является крупнейшим поставщиком иностранного капитала в развивающиеся страны. А ведь еще всего три десятилетия назад основную часть притока

капитала в развивающиеся страны составляла финансовая помощь из-за рубежа. Однако, хотя уже появились лидеры бизнеса, активно участвующие в международном развитии, все же деятельность предпринимательского сектора в этом направлении пока еще недостаточна. Чтобы бизнес вносил существенный вклад в устойчивое развитие, эту деятельность необходимо экономически обосновать.

Иными словами, предприятия, претендующие на конкурентоспособность на мировом рынке, не могут нормально работать в нестабильных, коррумпированных государствах, где нет демократии. Конкурентоспособные предприятия не способны существовать там, где не соблюдаются права собственности, где отсутствуют механизмы соблюдения законов и процветает теневая экономика. И, разумеется, им не выжить в обществе, где попираются права человека, где чинятся препятствия предпринимательству, где ограничена свобода слова и извращены демократические процессы.

На развивающихся рынках существует великое множество возможностей для частного предпринимательства: посредством капиталовложений и выхода на рынки других стран компании получают доступ к новым потребителям и поставщикам, находят новых торговых партнеров, открывают для себя новые экономические технологии. Однако за всеми этими возможностями кроются не только преимущества, но и проблемы: речь идет о дефиците демократии и экономических недостатках, общих для всей системы развивающихся стран. Слабая защита прав собственности, коррупция в политике, отсутствие механизмов, обеспечивающих соблюдение договоренностей, – все это мешает выходу предприятий на мировой рынок. Экономическая и юридическая неопределенность делает непривлекательной даже самую высокую доходность. Таким образом, слабое институциональное развитие страны препятствует росту международных корпораций, созданию рабочих мест в

развивающихся странах и притокам туда инвестиций. Потому в интересах делового сообщества помогать таким странам в создании эффективных рынков и открытых политических систем, а в интересах самих стран – приветствовать подобные инициативы.

Реализация программ корпоративной гражданской ответственности, справедливость в трудовых отношениях, честность и прозрачность договоров, защита окружающей среды, безопасность и высокое качество продукции – все это невозможно в отсутствие прочной правовой системы и механизмов соблюдения законов. Условия, в которых можно реализовать ответственную практику ведения бизнеса, зачастую воспринимаются как нечто само собой разумеющееся, и в развитых странах задача состоит только в том, чтобы внедрить сами принципы ответственной деловой практики. А в развивающихся странах проблема в другом: разработать эти принципы или другие программы корпоративной гражданской ответственности и – что еще важнее – механизмы их внедрения. Например, в той или иной стране компании проводят ответственную экологическую политику, но при этом для других существует масса возможностей уклониться от выполнения обязательств по охране окружающей среды. Скажем, руководитель предприятия дает взятку чиновнику, чтобы к предприятию предъявляли менее жесткие требования или чтобы оно реже подвергалось проверкам, или же у него вымогают эту взятку. Даже лучшие инициативы предприятий, связанные с корпоративной гражданской ответственностью, в развивающихся странах оказываются под угрозой, если законы и нормы неопределенны и противоречивы и отсутствуют механизмы, обеспечивающие их соблюдение.

Препятствием для корпоративной гражданской ответственности может стать и широкомасштабная коррупция, превращающаяся в общественный институт. Коррупция – причина неудачи многих местных

реформ и проектов международного развития – препятствует развитию предпринимательства, расширению торговли, глобализации. Это – одно из основных препятствий на пути к эффективному, построенному на этических нормах, предпринимательству. Взятка часто представляется надежным средством решения сиюминутных задач; однако на деле коррупция оборачивается недопустимо высокими издержками, экономической нестабильностью, незащищенностью прав собственности, нарушением правил честной конкуренции и потерей уже полученных прибылей. В конце концов, когда даешь взятку и получаешь в обмен на это преимущества перед конкурентами, нельзя быть уверенным в том, что завтра кто-то другой не даст взятку и не получит преимущества перед тобой, а ты окажешься на мели.

Просто не участвовать в коррупции недостаточно. Даже если руководители и сотрудники компании, следуя внутреннему кодексу деловой этики, не дают взяток, это не значит, что менее чистоплотные конкуренты не извлекут из этого выгоду. Поэтому необходимо, чтобы все предпринимательское сообщество в развивающихся странах объявило войну коррупции. А для этого нужно увидеть в коррупции не проблему как таковую, а симптом другой, более серьезной проблемы.

Коррупция – это результат институциональных недостатков. Она процветает там, где отсутствует верховенство закона, где сами законы запутанны и противоречивы, где нет механизмов их контроля, где государственные служащие наделены непомерно большими полномочиями и безнаказанно творят произвол, где отсутствуют процедуры подотчетности, где нет свободы средств массовой информации. Чтобы поддерживать качество своей продукции на уровне отраслевых стандартов и при этом соблюдать правила деловой этики, компании должны преодолеть институциональные недостатки, которые создают почву для

коррупции и препятствуют выполнению этических правил. Свободный рынок невозможен без демократического общества, граждане которого пользуются плодами ответственного предпринимательства.

Преимущества соблюдения принципов корпоративной гражданской ответственности не односторонни. В развивающихся странах предприятия, особенно связанные цепью поставок с западными странами, все больше осознают выгоды корпоративной гражданской ответственности. Заметно улучшаются инфраструктура предприятий и производственные процессы, доступ к рынку, производительность труда, управление риском. Однако социальная ответственность может оказаться не по силам тем регионам, которым не хватает капитала, технических возможностей или уровня развития, чтобы соответствовать международным стандартам и соблюдать рекомендации по охране окружающей среды и нормам трудовых отношений. Поэтому прилагаются усилия для того, чтобы повысить конкурентоспособность развивающихся стран путем оказания им финансовой и консультативной помощи в разработке и реализации программ корпоративной гражданской ответственности. Например, инициатива Всемирного банка, получившая название «Корпоративная гражданская ответственность: рабочая программа»<sup>11</sup>, направлена на осуществление проекта консультативной помощи развивающимся странам, финансируемого трасовыми фондами.

## **Реализация стратегии корпоративной гражданской ответственности**

### **Кодекс деловой этики**

Корпоративная гражданская ответственность начинается с правил корпоративной этики. Эти правила включают в себя краткое изложение ценностей и

убеждений организации и связывают их с ее основной целью и задачами. Хорошо составленные правила затрагивают не только текущий порядок организации производства и поведение менеджеров и сотрудников, но и ставят долгосрочные цели, информируют заинтересованных лиц, не входящих в число сотрудников компании, о ее ценностях, играют роль стимула для сотрудников и дают им ощущение правильности выбранного пути.

Ценность кодекса деловой этики состоит в том, что это не просто перечисление морально-этических норм, принятых в компании. Хорошо составленные правила деловой этики неразрывно связаны с ответственной деловой практикой, поскольку в них содержится описание конкретного порядка действий, применяемого при нарушении этических норм. Правила деловой этики регулируют самые разнообразные вопросы, включая обстановку на рабочем месте, отношение между полами, дискриминацию, систему отчетности, дарение подарков, безопасность продукции, отношения между служащими и руководством компании, участие в политической жизни, принятую практику решения финансовых вопросов, коррупцию и ответственное отношение к рекламе.

В течение последних десятилетий, по мере развития деловой этики и расширения масштаба проблем, связанных с предпринимательством, менялись и правила. Со временем кодекс деловой этики, который вначале рассматривался как порядок разрешения повседневных рабочих проблем, превратился в обширный документ, охватывающий широкий ряд вопросов и дополняющий многочисленные нормативные и социальные требования, предъявляемые к бизнесу, в целях обеспечить поведение, основанное на соблюдении этических норм.

В кодексе деловой этики необходимо дать четкое определение цели организации. Это очень важно, поскольку позволяет

компании разъяснить сотрудникам, клиентам, поставщикам и другим заинтересованным лицам свои цели, задачи и ценности. Благодаря этому компания может сформировать собственный облик в глазах всех заинтересованных лиц, а потенциальные работники и иные заинтересованные лица получают реальное представление о компании.

Кодекс деловой этики пишется не для того, чтобы стоять на полке; он должен быть живым документом. Правила деловой этики должны быть составлены таким образом, чтобы стимулировать безупречное поведение и чтобы сотрудники компании гордились своими высокими моральными принципами. Правила деловой этики должны служить ориентиром, на основе которого строятся отношения между всеми заинтересованными лицами и руководством компании. Еще важнее добиться того, чтобы работники любого уровня стремились соответствовать изложенным в правилах стандартам, а высшее руководство давало пример соблюдения таких стандартов. От правил деловой этики, не соблюдаемых самим руководством компании, мало пользы.

### **Правила деловой этики для участников «цепи поставок»**

Одно из главных преимуществ корпоративной гражданской ответственности состоит в том, что она упорядочивает и улучшает отношения компании с ее зарубежными поставщиками в вопросах, касающихся качества продукции, условий труда и экологического воздействия. Правила деловой этики особенно важны для поставщиков из развивающихся стран со слабой нормативной базой, поставляющих потребительские товары на более развитые рынки. В странах, где законы о труде носят менее жесткий характер по сравнению с международным законодательством, благодаря правилам деловой этики возникают более высокие стандарты труда и механизмы саморегулирования, которые способствуют

соблюдению законов, регулирующих условия труда и стандарты производства.

Правила деловой этики для участников цепи поставок делятся на несколько общих категорий<sup>12</sup>:

#### Правила деловой этики для закупщиков

Крупные корпорации, такие как «Уолл-март» и «Таргет», сделали соблюдение этих правил необходимым условием для своих поставщиков. Система такова: закупщик платит за внутренний контроль и за внешний аудит производственных предприятий поставщика. Поставщик же, в свою очередь, платит за модернизацию и любые другие усовершенствования, необходимые для выполнения требований закупщика по качеству. При этом учитываются и трудовые стандарты производственного предприятия: поставщиков постоянно проверяют на соответствие этим стандартам.

С точки зрения закупщиков правила деловой этики поддерживают репутацию бренда и защищают закупщика от возможных претензий со стороны общественности; кроме того, совершенствование средств производства и трудовых ресурсов положительно влияет на качество товаров.

#### Правила деловой этики для посредников

Компаниям, занимающимся бизнесом за рубежом, обычно необходима помощь посредников – во всем, начиная с таможенного и транспортного оформления, заканчивая поиском бизнес-партнеров и договорами о встречах с представителями власти или лидерами делового мира. Корпорации, органы государственной власти и негосударственные организации, привлекающие посредников для работы за рубежом, хорошо понимают, что идут на риск, поскольку отвечают за действия своих посредников – как в юридическом, так и в моральном смысле. Защита компаний от

этого риска обходится все дороже, поскольку необходима комплексная юридическая оценка посредников. В то же время сами посредники, желающие работать с крупными международными корпорациями, нередко находят процесс переговоров о сотрудничестве слишком длительным и трудоемким, влекущим за собой лишние издержки и утрату других возможностей для бизнеса.

Международная организация «Прозрачность в агентских и договорных услугах» (Transparent Agents and Contracting Entities<sup>13</sup>, TRACE), ставит своей целью преодоление недостатков в сотрудничестве компаний с зарубежными посредниками и стремится удовлетворить потребности тех и других, внедряя соответствующую этику деловых отношений. Эта независимая и объективная организация проводит предварительную оценку потенциальных посредников, консультантов и субподрядчиков, защищая интересы как компаний-заказчиков, так и посредников.

Процесс довольно прост: сначала потенциальные посредники подают заявление о вступлении в члены TRACE; затем они проходят комплексную проверку (в т.ч. заполняют подробную анкету о себе и подают рекомендации от трех партнеров по бизнесу и одного финансового учреждения; кроме того, проводится поиск информации о кандидате в средствах массовой информации). От кандидатов также требуется иметь (или принять) и соблюдать определенные правила в отношении к взяткам, «откатам» и конфликтам интересов. Кандидаты обязаны дать согласие на участие в ежегодном семинаре-тренинге, проводимом TRACE или уполномоченными юристами в их странах. После этого информация о посредниках становится доступна сразу большому числу компаний, то есть посреднику незачем рассылать данные о себе по разным компаниям. Требования для всех компаний и организаций одинаковы: тем самым снимается проблема разных критериев в оценке производственной практики разных компаний.

Становясь членами TRACE, компаниям уже не нужно тратить уйму времени на сбор данные о посреднике. Это большое преимущество. Если раньше проверка кандидата занимала месяцы, то теперь информация предоставляется по запросу и обновляется ежегодно. Все необходимые сведения можно получить в течение одного дня. Бюджет TRACE складывается из членских взносов, из которых финансируется процесс проверки; кроме того, члены TRACE вносят ежегодный взнос за право доступа к материалам комплексной проверки, добровольно предоставляемым членами организации, либо покупают нужный им отчет TRACE. Органы государственной власти и общественные организации платят только за копирование и пересылку запрошенных ими материалов.

#### Порядок сертификации производственных предприятий

Производственные предприятия проходят сертификацию в доказательство того, что они прилагают все усилия к соблюдению трудовых и производственных стандартов. Предприятие платит за процедуру сертификации, ежегодный аудит, необходимые усовершенствования и иные меры сохранения сертификации. Примером этого процесса могут служить принципы CERES (Коалиции за создание экологически ответственной экономики) международной программы химической промышленности «Responsible Care», система сертификации ISO 14001. Для предприятий эти стандарты и сертификации служат инструментом маркетинга и информационного обмена, позволяющим продемонстрировать высокий уровень соблюдения норм. Некоторые предприятия благодаря сертификации больше получают за свои услуги, поскольку у покупателей снижается риск; к тому же сертификация зачастую соответствует кодексам покупателей, и последним не приходится тратить на надзор и контроль.

Другие преимущества сертификации и соблюдения кодексов деловой этики заключаются в следующем: у поставщиков повышаются шансы на получение контрактов, повышается качество и производительность труда, совершенствуются технологии, снижается текучесть кадров, поскольку улучшаются здравоохранение и качество жизни сотрудников. Примеры – SA 8000 (социальная ответственность), ISO 14001 (экология), WRAP (охрана труда) и многие другие стандарты.

#### Другие кодексы деловой этики

При разработке соответствующих стандартов ориентиром для компаний и стран может служить «Базовый кодекс» программы «Этика в торговле», а также кодексы ОЭСР и других организаций. Эти кодексы, как правило, не включают в себя конкретных программ мониторинга и аудита; их цель – дать образец и практические рекомендации.

В большинстве своем кодексы включают в себя около десяти пунктов и отражают принципы основных конвенций Международной организации труда, затрагивая такие аспекты, как принудительный труд, детский труд, свобода объединений в профсоюзы, коллективный договор, дискриминация, охрана здоровья и техника безопасности труда, заработная плата и продолжительность рабочего дня. Главные проблемы с такими кодексами заключаются в следующем: затрудняется работа поставщиков, поскольку у каждого заказчика свой кодекс и своя процедура аудита. В таких условиях поставщику трудно зарекомендовать себя хорошо, поскольку неясно, каким образом продемонстрировать соответствие кодексам и высоким стандартам. Системы аудита в разных компаниях тоже различаются – как по строгости, так и по принципам действия. Из-за этого возникают проблемы и у покупателей, и у поставщиков: покупатели вынуждены оплачивать проверки, а поставщики – тратить время и ресурсы на то, чтобы разобраться в

хитросплетениях многочисленных кодексов и доказать свое соответствие им. Чтобы все могли в полной мере оценить преимущества кодексов и программ сертификации, необходимо привести их к единообразию.

### **Внутренние механизмы и информационный обмен**

Успешное внедрение системы корпоративной гражданской ответственности требует от руководства творческого подхода. Участие руководства компании в организации комиссий по этике, «горячей линии» для сотрудников и т. п. позволяет создать внутреннюю этическую культуру и атмосферу открытости в обсуждении работы корпорации и ее недостатков. Так удастся выявить и решить многие проблемы, в том числе только намечающиеся, внутри компании, не доводя дело до кризиса и ликвидации его последствий на глазах у общественности.

Программы корпоративной гражданской ответственности все чаще рассматривают не как лишние расходы, а как неотъемлемую часть повседневной предпринимательской деятельности. Иными словами, социальные и природоохранные программы равноправны с другими стратегическими направлениями деятельности компании. Очень важно, чтобы все без исключения сотрудники участвовали в разработке этих программ; руководители и сотрудники всех уровней должны иметь возможность высказывать свои предложения и критические замечания.

Чрезвычайно важен также информационный обмен. Сотрудники компании должны знать свои этические обязательства и осознавать последствия их несоблюдения. Необходимо регулярное обучение сотрудников, в том числе тех, кто часто бывает или длительно работает за рубежом: корпоративные ценности предприятия следует соблюдать в любой стране, без исключений.

Во многих развивающихся странах взятки воспринимаются как естественный порядок ведения дел, а уважение к законности отсутствует. В такой обстановке особенно велик соблазн нарушения этических правил. Компании должны осознавать эту опасность и разрабатывать меры, препятствующие нарушению сотрудниками внутреннего этического кодекса.

Важен также информационный обмен на внешнем уровне. Компании должны извещать общественность о своих социальных и этических программах; однако следует соблюдать меру: чрезмерно большой поток информации может восприниматься как навязчивая рекламная кампания.

### **Отчетность по принципу тройного итога**

В ходе конкуренции за инвесторов и потребителей как крупные корпорации, так и сравнительно небольшие фирмы все чаще используют отчетность по принципу тройного итога. Возникновение этого вида отчетности связано современной идеей о том, что предприятие – это нечто большее, чем сугубо экономический субъект. Подобный подход побуждает руководителей рассматривать бизнес не только с экономической, но и с социальной, и с экологической точек зрения. Согласно принципу тройного итога, финансовые показатели компании уже не являются единственным критерием ее успеха или положения на рынке – от предприятий требуются также данные о социальных и экологических последствиях их деятельности.

Однако принцип тройного итога не означает, что компании должны разделять свою отчетность на три изолированных компонента – экономический, социальный и экологический. Напротив, все эти элементы рассматриваются как части единого целого, в равной степени важные для общей картины.

С экономической точки зрения принцип тройного итога позволяет открыто и своевременно предоставлять инвесторам, сотрудникам, потребителям, торговым партнерам и поставщикам финансовую информацию. Социальный компонент «тройного итога» отражает условия жизни в обществе, в котором работает компания, и затрагивает этические нормы, профессиональное развитие, правила найма, благотворительные акции. Природоохранный компонент – это влияние деятельности компании на окружающую среду (безопасность продукции, использование ресурсов в производстве, производственные стандарты и т. д.).

Необходимость отвечать на многочисленные и разнонаправленные информационные запросы оборачивается для компаний трудоемкой и обременительной задачей. Из-за многообразия требований стали появляться коммерческие услуги по составлению корпоративных отчетов. Пример такой услуги – составление «единого отчета»<sup>14</sup>, объединяющего в себе стандарт AA1000 и ГРИ. (Стандарт AA1000, разработанный лондонским Институтом социальной и этической отчетности, помогает оценить соответствие отчетов компании общепринятым принципам отчетности; стандарты отчетности ГРИ – соответствие компании принципам устойчивого развития, разработанные в рамках Глобальной инициативы по отчетности.)

Аналогичную услугу предлагает и Лондонская фондовая биржа: компания может заполнить единую анкету по всем вопросам корпоративной гражданской ответственности; анкетные данные предоставляются заинтересованным инвесторам. Эта услуга освобождает компании от необходимости отвечать на каждый запрос в отдельности, а инвесторы получают информацию сразу о многих предприятиях.

### **Предпринимательские ассоциации: разработка рекомендаций**

Если ваши конкуренты сумели вырваться вперед с помощью нечестной игры, нелегко требовать от своих работников соблюдения этических норм. Создание влиятельных предпринимательских ассоциаций, которые способны объединить большинство компаний одной отрасли, разработав обязательные для всех членов ассоциации этические принципы, – хороший способ обеспечить равные условия конкуренции и в то же время избежать разрастания регуляторного законодательства: чем больше законов, тем больше времени и средств требуется для их соблюдения.

Лучше, чтобы этические принципы ассоциации разрабатывала внешняя организация, способная учесть специфику отрасли. Это позволяет избежать конфликта интересов и получить обоснованные и актуальные рекомендации. Государственные нормативные документы зачастую имеют чересчур общий характер, слишком медленно разрабатываются и потому не отражают ни реального положения дел в отрасли, ни уровня ее технического развития.

Ассоциации обладают комплексной информацией о состоянии дел в отрасли; они заинтересованы в успехе своих членов и в то же время достаточно независимы, поскольку не получают непосредственной выгоды от финансовых успехов отдельных компаний. Кодексы, разработанные отраслевыми ассоциациями и другими аналогичными группами, обычно эффективнее государственных нормативных документов, поскольку более оперативно откликаются на экономические и информационные изменения. Созданные для защиты интересов отрасли, эти ассоциации способны вовлечь предпринимателей в открытое обсуждение проблем саморегулирования и ограничений. Внутри ассоциации представители компаний могут высказываться откровенно, не

опасаясь стать объектами пристального внимания средств массовой информации или подвергнуться критике.

Удачный пример саморегулирования отрасли – программа сертификации «Достойная мирового доверия одежда». Эта производственно-ориентированная программа аттестации продукции создана при поддержке Американской ассоциации швейной промышленности, охватывающей более 85% американского рынка швейных изделий. Программа определяет соответствие швейного предприятия международным стандартам условий труда и производства, охраны окружающей среды, таможенной процедуры. Указанную программу сертификации критикуют за ее либеральный (по сравнению с программами SA8000 и Международной организации труда) подход; однако она дала возможность ввести единые стандарты для большинства основных производителей отрасли. Хорошая, пусть и не совершенная, система, объединяющая 85% производителей, полезнее системы безупречной, но принятой лишь на считанных предприятиях.

Благодаря общим принципам и программам сертификации члены ассоциаций легче и быстрее адаптируются к международным кодексам и законам. Так, предприятиям очень удобно, что ассоциация сама проводит сертификацию и аудит; это позволяет многим закупщикам убедиться в надежности поставщика. Иначе каждому закупщику приходилось бы самостоятельно осуществлять аудит, а поставщику – готовиться к многочисленным проверкам и обеспечивать их проведение. Благодаря деятельности ассоциаций менее обременительным становится регулирование, равномерно распределяются затраты на комплексную проверку и аудит.

## **Партнерство с государственными структурами и общественными организациями**

Партнерские связи предприятий с органами государственной власти и общественными организациями облегчают частному сектору выполнение социальных обязательств. В условиях такого трехстороннего партнерства общественные организации могут поделиться своими проблемами, а политические деятели – обсудить с предпринимателями готовые нормативные документы и внести в них необходимые коррективы. Такие партнерства позволяют объединить специфические задачи корпоративной гражданской ответственности с идеями, потребностями и интересами других секторов, что выливается в плодотворные программы и стратегии. Еще одно преимущество партнерств, особенно в развивающихся странах, состоит в том, что общественные организации учатся у коммерческих частных предприятий принципам социальной ответственности и умению реализовать эти принципы на практике.

В трехстороннем сотрудничестве заключен и определен риск. Так, компания, играющая главную роль в партнерстве, рискует тем, что возможную неудачу будут связывать в первую очередь именно с ее именем. Общественная организация рискует своей репутацией независимой стороны, а государственные структуры идут на политический риск, поскольку уступают часть контроля над социальными услугами, а в случае успеха проводимых партнерством социальных реформ получают лишь часть политических дивидендов.

Обеспечить стабильные партнерские отношения, правильно распределить ответственность, разумно использовать сильные стороны компаний – вот задачи, которые все еще требуют решения. Трехстороннее партнерство, невзирая на

сложности, заложенные в самой его структуре, способно обеспечить и устойчивое развитие общества, и прозрачность и подотчетность государственной власти. Для компаний же преимущества такого партнерства состоят в возможности разумно выделять средства на социальные программы, улучшать свою репутацию и конкурентоспособность в выбранном регионе.

## Заключение

В нынешней деловой среде с ее высокой конкуренцией предприятие – это не просто экономическая организация. Успех современного предприятия зависит не только от его способности находить оптимальные способы превращения производственных затрат в товары и услуги, но и от его участия в решении социальных проблем. Результаты целого ряда исследований позволяют убедиться, что существует прямая связь между общественной деятельностью предприятия и его финансовым процветанием.

Корпоративная гражданская ответственность – концепция, касающаяся всех предприятий без исключения, будь то гигантская международная корпорация или маленькая местная фирма. Можно разворачивать свою деятельность на развитых рынках или на развивающихся; можно производить детские игрушки или оказывать финансовые услуги – все это неважно. Важно другое: чтобы преуспеть, вы должны создать дружественную деловую атмосферу и справедливые условия труда для своих сотрудников, учитывать интересы и заботы своих клиентов, активно участвовать в жизни общества, а также помогать государственной власти и общественным организациям строить демократию и рыночную экономику.

Понятие корпоративной гражданской ответственности выходит далеко за пределы простой благотворительности и социально-

ориентированной рекламы. Система корпоративной гражданской ответственности должна войти в культуру компании, стать неотъемлемой частью ее повседневной практики; только тогда компания сможет успешно защищать интересы своих потребителей, сотрудников, партнеров и общества в целом. Корпоративная гражданская ответственность способствует не только успехам бизнеса, но и развитию общества, защите прав человека и процветанию стран.

В условиях глобализации по-новому определяются правила конкуренции, динамика рынков, коммуникационные стратегии. По-новому определяется и роль бизнеса, и способы функционирования предприятий. Отрасли больше не скованы традиционными границами. По мере расширения и раскрытия рынков изменяется и конкуренция. Определяющую роль в развитии рынков теперь играют транснациональные компании: они влияют и на потребителей, приобретающих их продукцию, и на окружающую среду, и на правительства стран, заинтересованных в их присутствии из-за капиталовложений и создания новых рабочих мест. Однако растет не только влияние корпораций на потребителей, окружающую среду и правительства – растут и ожидания государства и общества, требующих от корпораций нового уровня ответственности. Помочь странам в создании процветающей экономики и стабильной политики на основе устойчивых социально-экономических институтов – вот что ожидается от корпораций в наши дни.

## Литература

1. “1<sup>st</sup> Middle East Summit: Corporate Social Responsibility” Dubai Development and Investment Authority (DDIA) and United Nations Development Programme (UNDP), April 2004. <http://www.iirme.com/csr/index.cfm/Link=13/goSection=12>
2. “Business and Human Rights: A Progress Report” United Nations Human Rights-OHCHR, May 2004. <http://www.unhchr.ch/business.htm>
3. “Business and Society: Corporate Social Responsibility

- Report 2000” Department of Trade and Industry, May 2002 <[www.dti.gov.uk](http://www.dti.gov.uk)>
4. “Business As Usual? Evolving from a Single to a Triple Bottom Line” in KNOWvate (R&D), May 2004. <<http://www.inknowvate.com/inknowvate/TripleBottomLineMatrix.htm>>
  5. “Business Ethics: Corporate Social Responsibility Report—100 Best Corporate Citizens” Business Ethics Magazine, 2002. <<http://www.business-ethics.com/NextStepforCSR.htm>>
  6. “Corporate Brand Reputation Outranks Financial Performance as Most Important Measure of Success” World Economic Forum, January 2004. <<http://www.socialfunds.com/news/release.cgi/2424.html>>
  7. “Corporate Social Responsibility Monitor 2002—Executive Brief” Environics International Ltd. <[http://www.environicsinternational.com/sample\\_chapters/csr02\\_exec\\_brief.pdf](http://www.environicsinternational.com/sample_chapters/csr02_exec_brief.pdf)>
  8. “Corporate Social Responsibility: Lessons Learned” Natural Resources Canada Sustainable Development Website, March, 2004 [http://www.nrcan.gc.ca/sd-dd/pubs/csr-rse/toc\\_e.html](http://www.nrcan.gc.ca/sd-dd/pubs/csr-rse/toc_e.html)
  9. “CSR Project on Managing and Communicating CSR for Value—Final Report”
  10. “Engaging SMEs in Community and Social Issues” Business in the Community Publication, February 2002. <[http://www.bitc.org.uk/resources/research/research\\_publications/bitc\\_research.html](http://www.bitc.org.uk/resources/research/research_publications/bitc_research.html)>
  11. “Free local Entrepreneurship to overcome poverty in developing countries, urges UN commission” United Nations Development Programme, March 2004. <<http://www.undp.org/dpa/frontpagearchive/2004/march/2mar04/index.html>>
  12. “Gap Inc: Social Responsibility Report” San Francisco: Gap Inc., 2004
  13. “Investing in Responsible Business—The 2003 Survey of European Fund Managers, Financial Analysts and Investor Relations Officers.” A Deloitte, CSR Europe and Euronext Survey, November, 2003. <[http://www.deloitte.com/dtt/research/0\\_1015\\_sid%253D29405%2526cid%253D29215\\_00.html](http://www.deloitte.com/dtt/research/0_1015_sid%253D29405%2526cid%253D29215_00.html)>
  14. “Overview of Corporate Social Responsibility” Business for Social Responsibility May 2004. <<http://www.bsr.org/Print/PrintThisPage.cfm>>
  15. “Public Wants Business to Be Socially Responsible” Boston: The Center for Corporate Citizenship, Boston College, 2003.
  16. “Scandals turn spotlight on company reputation” Hill and Knowlton: Press Information, 12 September 2002.
  17. “The business case for social responsibility in small and medium-sized enterprises” <[http://www.csreurope.org/uploadstore/cms/docs/Business\\_case.pdf](http://www.csreurope.org/uploadstore/cms/docs/Business_case.pdf)>
  18. “The Euro-RQ: A Multi-Country Study of Corporate Reputation” A Reputation Institute Project, October 20, 2000. <<http://www.reputationinstitute.com>>
  19. “The first ever survey of consumer attitudes in Ireland towards Corporate Responsibility, BITC Ireland” Business in the Community Ireland, CSR Europe: December 2002.
  20. “The SME Key—Unlocking responsible business”
  21. “The State of Corporate Citizenship in the United States: 2003” Boston: The Trustees of Boston College, 2003.
  22. “United Nations Commission on Sustainable Development—CSD 12 – 13 Freshwater, Sanitation and Human Settlements” International Chamber of Commerce, November 2003. <[http://www.iccwbo.org/home/environment\\_and\\_energy/sdcharter/topics/water/docs/ICC%20discussion%20paper%20on%20water.doc](http://www.iccwbo.org/home/environment_and_energy/sdcharter/topics/water/docs/ICC%20discussion%20paper%20on%20water.doc)>
  23. Arthur Fishman and Rafael Rob, “Is Bigger Better? Investing in Reputation” UCLA Department of Economics, Penn CARESS Working Papers Website, March 2002. <<http://netec.mcc.ac.uk/WoPEc/data/Papers/clapenntw40893328535d25cf3e69a981aa646d1a.html>>
  24. Auger et al. “Whither Ethical Consumerism? Consumers’ Valuation of the Ethical Features of Products” Australia: Center for Corporate Change Australian Graduate School Management the University of New South Wales, 2000.
  25. IBER Interview. “Creating an International Standard for Business Conduct” International Business Ethics Institute By Lee Essrig, 10/1/2002. <<http://www.business-ethics.org/newdetail.asp?newsid=15>>
  26. Martens and Miller. “The Future of Global Business Ethics Programs” IBER, Volume 5, Issue 1, October 2002. <<http://www.business-ethics.org/newsdetail.asp?newsid=14>>
  27. Mitchell, A. James. “The Ethical Advantage: Why Ethical Leadership is Good Business” Minneapolis: Center for Ethical Business Cultures, 2001.
  28. Okuwaki, Kuniko “Corporate Social Responsibility in Japan: Which Model is the Best Fit?” All Things Corporate: The Worldwide Corporate Practice Quarterly Newsletter, 2004. <[http://atc.netcoms.us.com/index.php/newsletters\\_articles/13.html](http://atc.netcoms.us.com/index.php/newsletters_articles/13.html)>
  29. Orlitzky, Marc. “Corporate social Performance: Developing Effective Strategies” Sydney: Center for Corporate Change, June 2000.
  30. Peter Roberts and Grahame R. Dowling. “Corporate Reputation and Sustained Superior Financial Performance” *Strategic Management Journal* 23 (2002):1077-1093.
  31. Radley Yeldar and CSRnetwork “The Top 10 Benefits of engaging in Corporate Social Responsibility: The Business Case” <<http://www.csrnetwork.com/images/pdf/Final%20Benefits%20of%20CSR.pdf>>

## СНОСКИ

<sup>1</sup> См. различные отчеты CSR Wire на [csrwire.com](http://csrwire.com); Питер Робертс и Грэм Р. Даулинг. «Репутация и стабильно высокие финансовые показатели». Журнал «Стратегия управления», № 23 (2002 г.):1 стр. 077-1093, а также Индекс стабильности Доу-Джонс (<http://www.sustainability-index.com>).

<sup>2</sup> Ганди, Чарльз. «Зачем существует бизнес?», журнал «Гарвард бизнес ревью» о корпоративной ответственности, 2003 г.

<sup>3</sup> Виртлин «Вокруг света – Австралия», «Исследование корпоративной репутации для руководителей» на сайте <http://www.ceoforum.com.au>. Ежегодный отчет Хилла и Нолтона «Наблюдатель корпоративной репутации», 2004 г., на сайте <http://www.hillandknowlton.com>.

<sup>4</sup> Кучера, Давид. «Как права работников влияют на стоимость труда и прямые иностранные инвестиции: оценка выводов аналитического отчета “Традиционный образ мысли” Международной организации труда» (DP/130/2001).

<sup>5</sup> «Бизнес-доводы в пользу гражданской ответственности среди малых и средних предприятий» на сайте СМЕ [www.smekey.org](http://www.smekey.org).

<sup>6</sup> Робертс, Питер и Даулинг, Грэм. «Репутация и стабильно высокие финансовые показатели».

<sup>7</sup> Подробнее см. [www.socialinvest.org](http://www.socialinvest.org)

<sup>8</sup> «CSR-Европа, Делойт и «Евронекст». «Инвестирование в ответственный бизнес».

<sup>9</sup> Результаты опроса Центра корпоративной гражданской ответственности за 2003 г. «Состояние корпоративной гражданской ответственности в США».

<sup>10</sup> Орлитский, Марк. «Социальные показатели корпорации».

<sup>11</sup> [www.worldbank.org/privatesector/csr/prac\\_work\\_prog.htm](http://www.worldbank.org/privatesector/csr/prac_work_prog.htm).

<sup>12</sup> Нигель Твосо и Зибя Кранмер, «Ответственность порождает успех», программа развития; март 2003 г., стр. 21.

<sup>13</sup> Информация с веб-сайта TRACE: [www.traceinternational.org/about.shtml](http://www.traceinternational.org/about.shtml).

<sup>14</sup> Подробнее см. [www.one-report.com](http://www.one-report.com).