

## АНАЛИЗ СТРАТЕГИЧЕСКИХ ОРИЕНТИРОВ СОЦИАЛЬНО ОТВЕТСТВЕННОГО ПОВЕДЕНИЯ КОМПАНИЙ ФЕДЕРАЛЬНОГО УРОВНЯ В УСЛОВИЯХ КРИЗИСА (НА ПРИМЕРЕ ОАО «РОСТЕЛЕКОМ»)

© 2015 Л.И. Бирюкова\*

**Ключевые слова:** социальная ответственность, стратегия, предприятия федерального уровня, телекоммуникационная отрасль.

Рассмотрены актуальные проблемы и пути оптимизации программ корпоративной социальной ответственности, реализуемых предприятиями федерального уровня в условиях финансового кризиса.

В условиях кризиса для большинства крупных отечественных предприятий и организаций актуальным становится вопрос разработки и реализации такой стратегии поведения, которая могла бы гарантировать устойчивый, сбалансированный, многоцелевой характер развития и сохранения финансового благополучия, в том числе через создание условий обеспечения качества жизни в регионах присутствия данного бизнеса. Одной из таких стратегий поведения может послужить модель социально ответственного управления, которая представляет собой систему социальной ответственности, обеспечивающую эффективные отношения организации с заинтересованными сторонами и обществом в целом. На формирование таких систем отечественное бизнес-сообщество нацеливает целый комплекс стандартов, ключевыми из которых являются:

◆ Международный стандарт ИСО 26000:2010 «Руководство по социальной ответственности»;

◆ Стандарт SA 8000 - 2001 «Социальная ответственность» (Social Accountability), разработанный международной неправительственной организацией «Международная социальная ответственность»;

◆ Стандарт ответственности института AccountAbility (Институт социальной и этической отчетности) AA1000;

◆ Стандарт Всероссийской организации качества ВОК - КСО - 2007 «Социальная ответственность организаций. Требования»;

◆ Руководство по отчетности в области устойчивого развития (Global Reporting Initiative Sustainability Reporting Guidelines).

Каждый из перечисленных выше стандартов по-своему может быть интересен для отечественных предприятий и организаций, поскольку вносит свой вклад в конкретизацию сущности и содержания категории «социальная ответственность». Так, согласно международному стандарту ИСО 26000:2010, социальная ответственность трактуется как ответственность организации за влияние ее решений и деятельности на общество и окружающую среду через прозрачное и этическое поведение, которое:

◆ содействует устойчивому развитию, здоровью и благосостоянию общества;

◆ учитывает ожидание заинтересованных сторон;

◆ соответствует применяемому законодательству и согласуется с международными нормами поведения;

◆ интегрировано в деятельность всей организации и реализуется ею на практике взаимоотношений. Деятельность включает в себя производство товаров, предоставление услуг и процессы. Взаимоотношения относятся к деятельности организации внутри сферы ее влияния<sup>1</sup>.

Особую значимость социальная сторона менеджмента в последнее время приобретает для предприятий и организаций федерального уровня. Такие компании традиционно рассматривают свою деятельность через при-

\* Бирюкова Людмила Ивановна, кандидат экономических наук, доцент Мордовского государственного университета им. Н.П. Огарева. E-mail: lbiurukova@yandex.ru.

зму внутренней и внешней бизнес-среды, но не всегда связывают эффективность своей деятельности с реализацией социально ответственного поведения в регионах присутствия. Актуальность вопросов, связанных с социальной ответственностью бизнеса, predetermined еще и отсутствием единых подходов к выбору и формированию универсальной модели поведения, которая могла бы обеспечить организации устойчивый, сбалансированный, многоцелевой бизнес-результат. Кроме того, поиск такой модели серьезно затруднен нестабильной финансовой ситуацией, как на уровне отдельного субъекта хозяйствования, так и на уровне экономики страны в целом.

Как показывает практика, для предприятий федерального уровня социальная ответственность - это, с одной стороны, выполнение социальных обязательств, предписываемых законом, с другой стороны, это готовность бизнеса на добровольные социальные инвестиции, т.е. вложения финансовых, материальных, технологических, управленческих и иных ресурсов для реализации социальных программ. Иными словами, корпоративная социальная ответственность - это философия поведения, предусматривающая: соблюдение требований законодательства, в том числе налогового, экологического, трудового и др.; производство качественной продукции и услуг для потребителей; создание новых рабочих мест; развитие человеческого потенциала; общепринятые этические нормы деловой практики; постоянные усилия по защите окружающей среды и экономии ресурсов; формирование гражданского общества через партнерские программы и проекты развития местного сообщества.

Основными препятствиями на пути внедрения в России концепции социальной ответственности, особенно сейчас в условиях кризиса, являются низкая капитализация большинства российских компаний, отсутствие ресурсов на осуществление масштабных социальных программ. Согласно различным данным, более 40% общего объема средств на социальные проекты, выделяемых ежегодно российскими компаниями, приходится на 20 крупнейших корпораций. При этом, проведенный нами контент-анализ отчетов о социальной ответственности, подготовленных

предприятиями федерального уровня за последние 3-4 года, свидетельствует о существенном влиянии финансового кризиса на объемы и структуру затрат по исполнению обязательств в области корпоративной социальной ответственности. В период кризиса большинство компаний сократили расходы:

- ♦ на благотворительность - в среднем с 59% (2008 г.) до 39% (2013 г.);

- ♦ на здравоохранение - в среднем с 52% (2008 г.) до 35% (2013 г.);

- ♦ на обеспечение экологичности своего производства - в среднем с 22% (2008 г.) до 6% (2013 г.);

- ♦ на поощрение наиболее мотивированных сотрудников - в среднем с 66% (2008 г.) до 19% (2013 г.).

По мнению директора департамента социальной политики Российского союза промышленников и предпринимателей Е.Н. Феофанова, именно "кризис заставляет компании считать более тщательно, внимательнее относиться к тому, чем они занимаются, к выбору инструментов и оценке своих результатов. Поэтому на повестке дня - уточнение задач по совершенствованию производственных стратегий, корпоративного управления и управления рисками, повышение информационной открытости и прозрачности бизнеса"<sup>2</sup>.

Сложившаяся ситуация свидетельствует о серьезном перекосе в методиках применения принципов социальной ответственности, в недооценке значимости и / или преуменьшении влияния бизнеса на контрагентов и внешнюю среду. Пробелы в законодательной базе лишь усугубляют ситуацию, возлагая социальную заботу только на предприятия, при этом контакт с федеральными и местными органами власти при разрешении данных проблем либо очень слабый, либо неэффективный. Большинство компаний не разработаны принципы и методы оценки эффективности реализуемых социальных проектов. Многие организации, внедряя отдельные элементы социальной ответственности в краткосрочной перспективе, в сложной финансовой ситуации вынуждены ими пренебрегать, хотя забота об окружающей среде и человеческом капитале остается чрезвычайно важной, несмотря на любые кризисные явления в экономике. Способность мягко перераспределять расходы и затраты на соци-

альные нужны в условиях финансовой нестабильности определяет уровень зрелости компании и ее твердое намерение следовать принципам социальной ответственности.

Говоря о финансах, не следует думать, что качественная политика по социальной ответственности - это только деньги. Социальная ответственность - это, в первую очередь, решение и усилия со стороны высшего руководства и персонала компании, соблюдение законодательства, задействование материальных ресурсов компании и лишь на 20% прямые финансовые расходы. Будучи социально ответственными, отечественные предприятия и организации должны соблюдать следующие правила:

- ◆ первое - бизнес должен платить налоги в полном объеме;

- ◆ второе - социально ответственный бизнес должен платить экономически обоснованную зарплату, которая позволит сотруднику тратить деньги на поддержание здоровья, образования и культуры, т.е. фактически будет являться инвестициями в человеческий капитал;

- ◆ третье - социально ответственный бизнес на добровольной основе может заниматься социальными инвестициями.

В условиях финансового кризиса данные правила приобретают особое значение, поскольку успешная социальная политика компании сегодня определяется не столько объемом денежных средств, сколько тем, как они расходуются, какой достигнут результат на один затраченный рубль, а также:

- ◆ держит ли компания слово, соответствует ли ее практика заявленным принципам и целям;

- ◆ имеют ли представление работники компании о ее усилиях и разделяют ли позицию и подходы компании в этом вопросе;

- ◆ есть ли взаимосвязь между тем, как компания ведет бизнес, и ее социальными программами;

- ◆ имеют ли потребители, партнеры, клиенты компании представление о ее политике и социальной программе, как они к этому относятся; как относится общество в целом к усилиям компании, причем как в регионах присутствия, так и в стране в целом.

Разработка и внедрение разумной и эффективной политики в области корпоратив-

ной социальной ответственности в условиях кризисной экономики - это шаг к признанию российских компаний, поскольку кризис - это время, когда можно укрепить репутацию, но можно и легко ее потерять. Это время, когда корпорациям необходимо, как никогда, быть чувствительными к нуждам общества и способствовать тому, чтобы его проблемы решались эффективно и на основе общественного согласия и солидарности. Это время, когда нужно прилагать усилия, чтобы достигнуть большего, имея в наличии не так много денежных средств.

Рассмотрим подход к разработке и реализации социально ответственного поведения в условиях кризиса на примере деятельности ОАО "Ростелеком" - национального оператора связи, располагающего разветвленной транспортной сетью, охватывающей всю территорию России. Структурно ОАО "Ростелеком" объединяет 8 макрорегиональных филиалов: "Дальний Восток"; "Сибирь"; "Урал"; "Волга"; "Юг"; "Северо-Запад"; "Центр"; "Москва", в состав которых входят региональные филиалы. Основным акционером ОАО "Ростелеком" является государство, которое контролирует более 55% обыкновенных акций компании.

ОАО "Ростелеком" оказывает как традиционные телекоммуникационные услуги местной и дальней телефонной связи, так и перспективные - широкополосный доступ в Интернет и передачу данных, платное интерактивное телевидение, организацию сетей VPN, видеоконференцсвязь, а также интеллектуальные услуги связи клиентам, расположенным во всех регионах страны. ОАО "Ростелеком" является ключевым партнером государственных структур, предоставляя им услуги связи и участвуя в реализации национальных проектов. Так, с 2009 г. ОАО "Ростелеком" реализует проект "Электронное правительство", который является частью федеральной целевой программы "Информационное общество" и призван обеспечить права граждан и организаций на доступ к государственным услугам, информации о структуре и функциях органов власти и учреждений<sup>3</sup>.

Будучи крупнейшим оператором связи на территории России, ОАО "Ростелеком" обладает уникальной возможностью реализо-

вывать свой потенциал в сфере корпоративной социальной ответственности. Так, по мнению независимого российского рейтингового агентства “Репутация”, рейтинг корпоративной социальной ответственности ОАО “Ростелеком” соответствует уровню AA(s) (даты присвоения рейтинга - 17.09.2012 г. и 24.10.2013 г.). Данный уровень рейтинговой оценки означает, что деятельность организации в области реализации социальной ответственности отвечает потребностям общества; организация осуществляет деятельность по всем направлениям социальной ответственности, политика социальной ответственности интегрирована в деятельность организации, уровень информирования заинтересованных сторон высокий, существует обратная связь с заинтересованными сторонами, динамика показателей стабильная или положительная, контроль результативности ведется; в организации осуществляется мониторинг внешней среды с точки зрения возникновения рисков негативного воздействия; риски негативного воздействия со стороны внешней среды минимальны. Среди отечественных

предприятий телекоммуникационного сектора, помимо ОАО “Ростелеком”, рейтинг корпоративной социальной ответственности на уровне AA(s) имеют ОАО “Мегафон” (дата присвоения рейтинга - 02.10.2012 г. и 06.03.2014 г.) и ОАО “Мобильные ТелеСистемы” (МТС) (дата присвоения рейтинга - 17.09.2012 г. и 09.12.2013 г.)<sup>4</sup>.

Характер и масштабы бизнеса ОАО “Ростелеком”, география присутствия компании подразумевают, что она априори оказывает влияние на интересы представителей различных общественных групп. Основываясь на рекомендациях МС ИСО 26000:2010 “Руководство по социальной ответственности”, определим стейкхолдеров ОАО “Ростелеком”, перед которыми компания берет на себя дополнительную ответственность (табл. 1).

В соответствии с выделенными группами заинтересованных сторон реализация корпоративной социальной политики ОАО “Ростелеком” осуществляется в двух направлениях - внутреннем и внешнем (рис. 1).

Социальная ответственность внутри компании реализуется в виде мер, направленных

Таблица 1

**Заинтересованные стороны ОАО “Ростелеком”**

Заинтересованная сторона	Взаимоотношения / Обязательства
1. Клиенты	Основная задача - повышать уровень удовлетворенности услугами компании. Для этого необходимо не только повышать качество предоставляемых услуг, но и постоянно совершенствовать систему взаимодействия с клиентами, применяя принципы ответственного маркетинга, делать телекоммуникационные услуги более доступными для социально незащищенных групп, стремиться к тому, чтобы жители различных регионов страны имели равные возможности воспользоваться сервисами. В компании проводятся исследования уровня удовлетворенности клиентов в виде анкетирования и телефонных интервью
2. Сотрудники	Забота о персонале - один из главных приоритетов компании. Квалифицированные сотрудники и благоприятная атмосфера в коллективе способствуют ее непрерывному росту и развитию, поэтому сотрудникам предлагаются справедливая оплата труда, дополнительные меры социальной защиты, безопасные условия работы, возможности для профессионального и личностного роста. В компании проводятся исследования уровня удовлетворенности персонала, результаты которых учитываются при планировании проектов по работе с человеческими ресурсами
3. Деловые партнеры	Отношения ОАО “Ростелеком” с поставщиками ТРУ строятся на основе честности, прозрачности и доверия. Всем компаниям, желающим сотрудничать, предоставляются равные возможности стать поставщиками компании
4. Акционеры	ОАО “Ростелеком” является открытым акционерным обществом, поэтому заинтересовано в повышении акционерной стоимости компании. Для достижения этой цели компания ориентируется на передовые стандарты корпоративного управления и стремится предоставлять инвесторам и акционерам всесторонние данные о своей деятельности
5. Государство	По поручению государства ОАО “Ростелеком” участвует в реализации проектов национального масштаба. Качественно выполняя поставленные задачи, компания завоевала доверие органов власти как на федеральном, так и на региональном уровнях. В своей работе компания учитывает пожелания местных властей и интересы жителей при строительстве и модернизации сетей и планировании социальных проектов

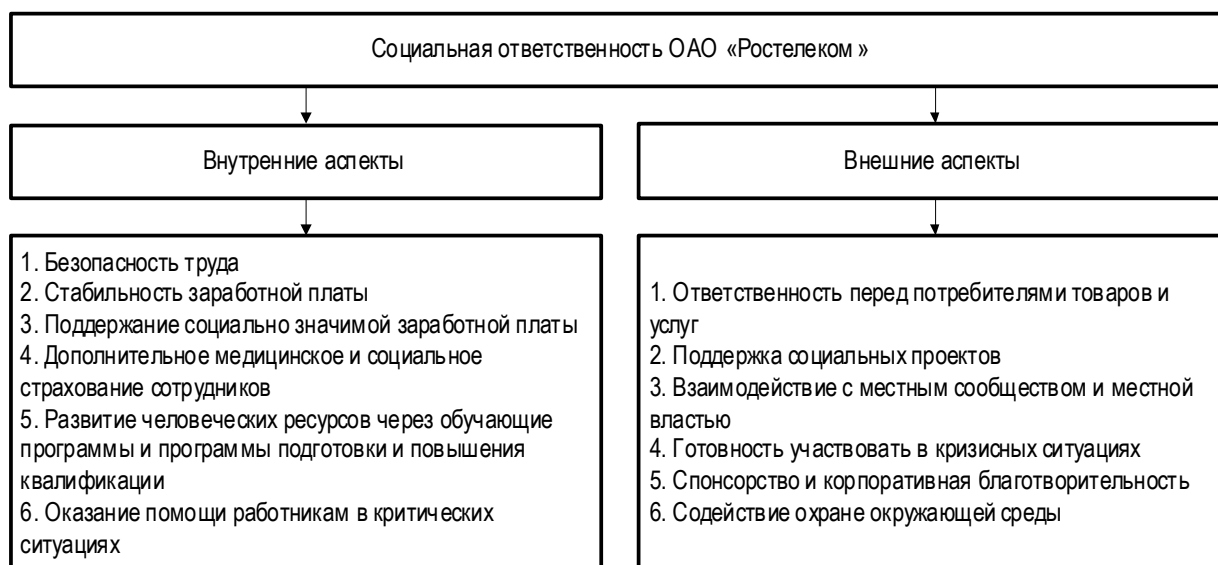


Рис. 1. Направления реализации социально ответственного поведения ОАО «Ростелеком»

на создание благоприятной атмосферы в коллективе и всесторонней заботы о сотрудниках и их семьях. Обобщим основные направления деятельности ОАО «Ростелеком» в области внутренней социальной ответственности в табл. 2.

Среди представленных в табл. 2 социальных программ и проектов, на наш взгляд, наибольший интерес вызывают работы по совершенствованию кадрового потенциала компании. В настоящее время в ОАО «Ростелеком» выстроена целая система обучения персонала, включающая в себя несколько элементов, наиболее значимыми из которых

являются: корпоративный университет, институт внутренних тренеров, корпоративная система дистанционного обучения.

Наиболее ярким образовательным проектом корпоративного обучения 2012-2014 гг. явилась комплексная централизованная система обучения «SYNERGOS-PTK», состоящая из трех параллельных программ: «SYNERGOS-Команда» (для линейных руководителей), «SYNERGOS-Талант» (для руководителей среднего звена) и «SYNERGOS-Рост» (для руководителей высшего звена). Цель данного проекта - обеспечить развитие потенциала руководителей, необходимого для решения

Таблица 2

**Основные направления деятельности ОАО «Ростелеком» в области внутренней социальной ответственности**

Направление	Цель направления	НД, регулирующая направление
1. Взаимоотношения компании с социальной группой	1. Рост уровня жизни сотрудников и их семей 2. Создание благоприятных условий труда 3. Организации досуга и укрепление здоровья сотрудников	1. Положения об оплате труда работников 2. Коллективный договор
2. Управление кадровым потенциалом (подбор, адаптация и обучение персонала)	1. Баланс численности персонала и решаемых компанией производственных задач 2. Профессиональная и социально-психологическая адаптация персонала 3. Развитие профессиональных и общекорпоративных компетенций сотрудников	1. Стратегия развития компании до 2015 г.
3. Система негосударственного пенсионного обеспечения	Закрепление на предприятии высококвалифицированных, перспективных работников	Договор НПО
4. Добровольное медицинское страхование		Договор ДМС
5. Охрана труда	Улучшение условий труда	Положение об организации работы по охране труда
6. Корпоративные награды и соревнования	Создание позитивных трудовых мотиваций работников	Положение о корпоративном соревновании

задач стратегического и тактического управления, руководства сотрудниками; развитие предпринимательских умений, единого корпоративного взгляда на цели и ценности компании.

Кроме того, руководство ОАО «Ростелеком» придает большое значение идеям и предложениям сотрудников предприятия, направленным на решение бизнес-задач, и стремится максимально расширить круг людей, принимающих участие в краудсорсинговой деятельности. Для этих целей в компании был создан специальный интерактивный портал, который позволил всем работникам компании направлять свои инновационные идеи для последующего анализа и внедрения.

Основу внутренней социальной ответственности ОАО «Ростелеком» формирует Корпоративный центр компании, в связи с этим элементы такой ответственности во всех региональных филиалах компании абсолютно идентичны. Внешняя же социальная политика, несмотря на то, что также определяется Корпоративным центром, все же фор-

мируется с учетом регионального фактора, исходя из уровня региональной жизни и социальной среды, а также из взаимоотношений с местным сообществом, государственными и общественными организациями, средствами массовой информации в регионе присутствия компании.

Внешняя социальная политика ОАО «Ростелеком» базируется на таких ценностях и приоритетах, как:

- ◆ создание благоприятного климата для эффективного развития компании;
- ◆ сотрудничество с органами государственной власти по вопросам развития телекоммуникационной отрасли и обеспечения информационной безопасности;
- ◆ участие совместно с региональными администрациями в реализации национальных проектов в сфере информационного развития, программ по преодолению цифрового неравенства в регионах присутствия компании;
- ◆ обеспечение стабильной социальной среды и повышение качества жизни в стране.

Основные программы в сфере внешней социальной политики представлены в табл. 3.

Таблица 3

Характеристика внешних социальных программ ОАО «Ростелеком»

Программа	Содержание
1	2
Образование	Поддержка проектов, связанных с профильным высшим и средним специальным образованием, а также проектов, направленных на развитие и популяризацию детского и юношеского творчества
Духовное наследие	Содействие сохранению и развитию крупнейших культурных центров, театров и музеев, имеющих федеральное значение, а также восстановление и поддержка объектов, имеющих высокую религиозную и духовную значимость. Например,: - с 2003 г. ОАО "Ростелеком" оказывает поддержку Центральному музею связи им. А.С.Попова - одному из старейших научно-технических музеев мира; - с 2008 г. ОАО "Ростелеком" оказывает поддержку и является членом попечительского совета Государственного академического большого театра России
Спорт	Поддержка проектов и программ в области профессионального и любительского спорта. Так, например: - с 2009 г. ОАО "Ростелеком" является генеральным партнером Федерации фигурного катания России; - с 2009 г. ОАО "Ростелеком" является генеральным партнером баскетбольного спортивного клуба ЦСКА; - с 2011 г. ОАО "Ростелеком" является телекоммуникационным партнером Ассоциации уличного баскетбола России; - ОАО "Ростелеком" - генеральный партнер XXII Олимпийских зимних игр (Сочи-2014). Компания принимала активное участие в подготовке к Играм, создавая необходимую телекоммуникационную инфраструктуру, а также оказывала поддержку спортивным, образовательным и культурным мероприятиям, предваряющим их проведение
Забота	Помощь больницам и детским домам, детям с ограниченными возможностями, ветеранам ВОВ и отрасли связи, поддержка общероссийских и региональных ветеранских организаций. С мая 2012 г. ОАО "Ростелеком" является телекоммуникационным партнером благотворительного медиапроекта "DariteDobro.ru", который предлагает пользователям сети Интернет в России реализовать 365 добрых дел в течение одного года. Обучение пенсионеров и пожилых людей компьютерной грамотности в рамках социальной программы "Бабушка-онлайн - Дедушка-онлайн"

1	2
Экология	<p>Внимание к экологической ситуации в регионах деятельности компании и экологическим проблемам, возникающим в результате чрезвычайных ситуаций:</p> <p>1. Энергоэффективность - ОАО "Ростелеком" разработана и реализуется Программа снижения потребления электроэнергии до 2015 г., предусматривающая мониторинг уровня потребления энергоресурсов, обновление оборудования, переход на автоматизированную систему управления освещением и теплоснабжением в филиалах компании. Рассмотрение возможности использования "зеленых источников энергии"</p> <p>2. Экономия ресурсов - ОАО "Ростелеком" стремится оптимизировать потребление расходных материалов (бумаги, воды и др.) в рамках работы своих подразделений. Компания активно внедряет современные технологии, совершенствует культуру экономии ресурсов среди своих сотрудников. Наиболее интересными реализованными проектами являются проект "Электронный счет" и "Электронный документооборот".</p> <p>3. Экологические инновации - ОАО "Ростелеком" изучает возможности введения в эксплуатацию более экологичного оборудования, а также проводит регулярный мониторинг экологической безопасности действующих объектов своей инфраструктуры.</p> <p>4. Экологическая сознательность и благоустройство территорий - ОАО "Ростелеком" реализует в регионах присутствия ряд программ по озеленению и облагораживанию территорий, организует экологические просветительские мероприятия и выставки</p>

Наряду с решением глобальных задач, ОАО "Ростелеком" постоянно уделяет большое внимание проблемам отдельных регионов. Работа с местными сообществами в городах, где расположены офисы ОАО "Ростелеком", является важной составной частью социальной политики компании. Предприятие планирует и реализует региональные и местные проекты в области образования, культуры и спорта, а также оказывает адресную помощь конкретным учреждениям. Результат работы ОАО "Ростелеком" в данном направлении - это повышение качества жизни и укрепление социальной стабильности во многих городах Российской Федерации.

Проанализировав как внешнюю, так и внутреннюю деятельность ОАО "Ростелеком" в области социальной ответственности, нам представляется целесообразным систематизировать данную информацию в соответствии с рекомендациями МС ИСО 26000:2010 "Руководство по социальной ответственности" (табл. 4).

Данные таблицы свидетельствуют о том, что ОАО "Ростелеком" уделяет серьезное внимание социальному аспекту своей деятельности. Даже в условиях финансового кризиса перечень социальных проектов компании не сократился, однако объемы финансирования были оптимизированы и перераспределены, исходя из следующих стратегических ориентиров:

1. Географический охват - подход ОАО "Ростелеком" к реализации своей социальной роли, единой для всех регионов присут-

ствия компания. Это единство позволяет реализовывать масштабные проекты и максимизировать их социальный эффект.

2. Технологичность - ОАО "Ростелеком" отдает приоритет проектам, которые способствуют решению социальных проблем посредством использования телекоммуникационной инфраструктуры компании, строительства и предоставления современного оборудования. Такие проекты имеют высокую общественную значимость, так как помогают преодолеть цифровое неравенство, открывают новые возможности для получения образования, реализации потребностей в общении и развития собственного бизнеса.

3. Учет не только стратегических интересов компании, но и интересов государства в области социального развития. Именно поэтому ОАО "Ростелеком" активно участвует в реализации национальных проектов.

4. Долгосрочность - это основа реализуемых ОАО "Ростелеком" проектов, обеспечивающая их высокую результативность и способствующая формированию стабильности в обществе.

5. Постоянное улучшение деятельности в сфере социальной ответственности, учитывая бизнес-задачи компании, а также потребности общества в целом и особенности общественной жизни в различных регионах присутствия компании.

Анализ стратегических ориентиров ОАО "Ростелеком" в области социальной ответственности позволяет сделать вывод о том,

Таблица 4

Наличие аспектов социальной ответственности в деятельности ОАО «Ростелеком»

Аспекты социальной ответственности	Содержание аспектов социальной ответственности	Наличие в деятельности предприятия
Организационное управление	Выполнение принципов социальной ответственности	+
	Решения по жалобам	+
Права человека	Гражданские и политические права	+
	Экономические, социальные и культурные права	+
	Основные права на рабочем месте	+
	Наем и трудовые отношения	+
Трудовые практики	Условия труда и социальная защита	+
	Социальный диалог	+
	Охрана здоровья и обеспечение безопасности на производстве	+
	Развитие человеческого потенциала	+
	Предотвращение загрязнения окружающей среды	0
Окружающая среда	Сбалансированное использование ресурсов	+
	Смягчение негативных последствий изменений климата и адаптация к ним	0
	Защита и восстановление естественной природной среды	0
	Честная конкуренция	+
Добросовестные деловые практики	Продвижение социальной ответственности внутри сферы влияния	+
	Уважение права на собственность	+
	Честные практики маркетинга, информирования и заключения договоров	+
Проблемы, связанные с потребителями	Защита здоровья и безопасности потребителей	+
	Сбалансированное (устойчивое) потребление	+
	Обслуживание и поддержка потребителей и разрешение споров	+
	Защита персональных данных	+
	Доступ к необходимым услугам	+
	Образование и осведомленность	+
	Вовлечение сообщества	+
Участие в жизни сообщества и его развитие	Социальные инвестиции	+
	Содействие занятости	+
	Технологическое развитие	+
	Благополучие и доходы	+
	Образование и культура	+
	Здоровье	+
	Ответственные инвестиции	+

что в условиях кризиса предприятиям федерального уровня при разработке и реализации социально ответственного поведения необходимо учитывать:

- ◆ интересы государства в определении социальных инициатив;
- ◆ инфраструктурную роль предприятия и его способность оказывать содействие государству в решении проблем в области образования и здравоохранения в масштабах отдельного региона или страны в целом, осуществлять систематическую поддержку науки, поддерживать конкретные учреждения и проекты;
- ◆ целесообразность отказа от чисто финансовой поддержки общества и перехода к

предоставлению для этих целей собственной инфраструктуры, выпускаемой продукции и оказываемых услуг.

<sup>1</sup> МС ИСО 26000 : 2010 “Руководство по социальной ответственности”. URL: <http://worldquality.ru/news/view/147/word>.

<sup>2</sup> Национальный форум корпоративной социальной ответственности. доклад о тенденциях в сфере КСО в России в 2009 г. URL: <http://www.csrforum.ru/.aspx?rub=120&lng=ru>.

<sup>3</sup> Социальный отчет ОАО “Ростелеком” за 2013 г. URL: [http://www.rostelecom.ru/social/report/RT\\_SR-2013.pdf](http://www.rostelecom.ru/social/report/RT_SR-2013.pdf).

<sup>4</sup> Рейтинги корпоративной социальной ответственности РА “Репутация”. URL: [http://rareputation.ru/?page\\_id=290](http://rareputation.ru/?page_id=290).

Поступила в редакцию 02.12.2014 г.