

ПРИМЕНЕНИЕ КОНЦЕПЦИИ КОРПОРАТИВНОЙ СОЦИАЛЬНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ В ЛОГИСТИКЕ

© 2020 А.Н. Агафонова, И.В. Яхнеева*

Проблематика корпоративной социальной ответственности (КСО) логистического бизнеса не имеет широкого освещения в публичных отчетах компаний, в научных исследованиях и обзорах рынка. Однако сегодня именно в этой сфере остро встают вопросы деловой этики, рационального использования ресурсов и охраны окружающей среды. Политика КСО в подсистемах логистики имеет отчетливо выраженный функциональный подход и реализуется в основном транснациональными компаниями, крупными логистическими операторами. Развитие российского рынка логистики требует от менеджеров осознания стратегического приоритета устойчивости бизнеса. Целью исследования является определение факторов устойчивой логистики, условий эффективной реализации принципов КСО в логистике и управлении цепями поставок. Изучение методологических предпосылок и отраслевого опыта позволило сформулировать практические рекомендации развития программ КСО в сфере логистики.

Ключевые слова: корпоративная социальная ответственность, управление цепями поставок, зеленая логистика, устойчивое развитие.

Основные положения:

- ◆ сформулированы теоретические положения логистики и управления цепями поставок на основе концепции устойчивости бизнеса;
- ◆ определены цели и компоненты политики корпоративной социальной ответственности в логистике;
- ◆ выявлены условия эффективной реализации принципов КСО и факторы устойчивой логистики.

Введение

В современной логистике активно развиваются различные подходы, базирующиеся на концепции социальной ответственности и устойчивости бизнеса. Широкое распространение получил подход “экологически рациональное проектирование” (Sustainable Design), ориентированный на проектирование физических объектов, искусственной среды и услуг в соответствии с принципами устойчивого развития¹. Приоритетным направлением является логистическая концепция общей ответственности, сформированная путем конвергенции актуальных управленческих теорий и практики. Она ориентирована на максимизацию соотношения между выгодами компании и логистическими издержками при учете социальной и экологической составляющих деятельности. Социальная составляющая логистики выражается в первую очередь в возможности решения социальных проблем,

обусловленных ростом потребления, дефицитом товаров, снижением покупательной способности населения, наличием труднодоступных и удаленных мест локации потребителей, низкого уровня безопасности труда. Экологическая составляющая направлена на решение проблем экологии окружающей среды, низкого уровня экологической культуры, безответственного потребления и др. Подход реализации логистических процессов с учетом их воздействия на окружающую среду и общество получил название Logistics Social Response (LSR)².

Изучая особенности социальной ответственности сквозь призму логистики, ученые отмечают, что она распространяется на всю цепь поставок, присутствует в отношениях с клиентами, в процессе создания соответствующих условий для работы и развития сотрудников, оказывает воздействие на окружающую среду и существует в жизни мест-

* Агафонова Анна Николаевна, кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры маркетинга, логистики и рекламы. E-mail: agaff@mail.ru; Яхнеева Ирина Валерьевна, доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры маркетинга, логистики и рекламы. E-mail: rinadoo@yahoo.com. - Самарский государственный экономический университет.

ного сообщества. В связи с этим трудно отделить КСО от всей деятельности компании и связанной с ней цепи поставок. Основные системы управления цепочкой поставок на практике включают в себя принципы КСО, даже если это явно не определено³.

Еще одной важной составляющей концепции социальной ответственности в логистике является стратегия эффективного обслуживания клиентов (Efficient Consumer Response, ECR). Наличие серьезных препятствий делового сотрудничества и эффективного взаимодействия, направленного на увеличение потребительской стоимости, обусловило необходимость оптимизации цепей поставок на основе ECR. Первоначально ее инициаторами выступили представители розничной торговли и их поставщики. Подход ECR ориентирован на достижение взаимных интересов участников цепей поставок, устранение конфликтов, клиентоориентированную стратегию, а также приоритетность долгосрочных партнерских отношений над оппортунистическими.

Экологическое направление концепций устойчивого развития и социальной ответственности, как правило, связывают с общепринятым термином “зеленая логистика”. В этой связи логистическое управление основывается на рациональном ресурсном и энергетическом подходе, ориентировано на снижение негативного воздействия на окружающую среду и использование новых технологий поддержания баланса экосистем.

В ходе исследования проведен анализ логистической практики в свете реализации концепции социальной ответственности.

Методы

Методология исследования включает в себя методы анализа и синтеза, в том числе анализ мировой бизнес-практики и теоретическое обобщение концептуальных положений корпоративной социальной ответственности в сфере маркетинга и логистики. Информационную базу исследования составили результаты научных изысканий и информация, представленная российскими и зарубежными компаниями в открытых источниках.

Результаты

Устойчивое развитие бизнеса в настоящее время рассматривается в тесной взаимо-

связи с внедрением концепции корпоративной социальной ответственности. Группы потребителей и общество в целом оказывают давление на бизнес, заставляя пересматривать приоритеты и транслируемые ценности. Поскольку тенденции, наблюдаемые в поведении потребителей, являются одним из основных факторов, именно они в значительной мере определяют содержание корпоративной политики предприятий. Последние результаты исследований отражают такие изменения. Так, согласно отчету PwC, 83% потребителей утверждают, что при совершении покупок придерживаются принципа экологической рациональности, при этом более 77% российских потребителей готовы доплачивать за экологически рациональное или этическое производство товаров. Кроме того, 42% потребителей готовы оплатить надбавку за продукцию компаний, которые реализуют концепцию устойчивого развития⁴.

Одна из актуальных тенденций в современной логистике - ресурсосбережение. Мировой опыт показывает, что за счет использования ресурсосберегающих технологий материальные запасы сокращаются на 40-60%, транспортные расходы - на 7-20%, расходы на погрузочно-разгрузочные и складские работы - на 15-30%⁵. Другое направление - ужесточение законодательства. В ряде стран для производителей установлены правовые требования, в соответствии с которыми компании отвечают за продукцию после ее реализации⁶. Отдельные положения регламентируют ответственность поставщиков и потребителей за осуществление операций по переработке или ликвидации отходов, упаковки, излишков продукции. Предусмотрены меры ответственности за причиненный экологический ущерб. Акцент на экологическую устойчивость и сокращение запасов природных ресурсов вынуждает компании искать экологически чистые и безопасные решения в логистике, более эффективно использовать ресурсы и внедрять технологии вторичной переработки. Так, в Германии возврат упаковки осуществляется в обратном порядке по цепи поставки. Потребители возвращают упаковку в магазин, розница обязана обеспечить возврат оптовику, оптовик - производителю.

Однако концепция “зеленой логистики” имеет и обратную сторону ее применения.

Снижение одного вида затрат неизбежно приводит к росту другой статьи расходов. “Зеленая логистика” требует формирования инфраструктуры для организации и управления возвратными потоками. Дополнительные расходы связаны с транспортировкой отходов, созданием и перемещением тары и упаковки продукции. Прирост расходов может быть существенным (до 50-100%), и такое изменение снижает величину экономии, полученной от внедрения “зеленых” технологий, либо отражается на ценах. К примеру, в Голландии оценили, что стоимость использования многоразовых контейнеров для бакалейных товаров выше на 50-80% по сравнению с одноразовой упаковкой. В итоге цены на бакалейные товары повысятся в среднем на 2-5%⁷.

Актуальные примеры компаний, реализующих принципы КСО в логистике, представлены в разрезе логистических подсистем (табл. 1).

При наличии понимания необходимости КСО и имеющегося бюджета компания разрабатывает и реализует краткосрочные программы, в случае отсутствия финансовых средств реализация программ КСО приостанавливается.

Применение стратегической модели означает разработку долгосрочной программы в соответствии с миссией бизнеса, стратегическими решениями на уровне корпоративной и маркетинговой стратегий, интеграцию социальных программ в текущую деятельность компании.

Для социально ориентированной организации в сфере логистики важно:

- 1) устанавливать четкие финансовые и клиентские цели;
- 2) визуализировать связи между различными идеями и показать, как эти идеи могут привести к конкретным результатам;
- 3) определить необходимые организационные единицы (людей), которые будут под-

Таблица 1

Цели и содержание политики КСО в подсистемах логистики

Подсистема логистики	Компания	Цели и содержание политики КСО
Транспортная логистика	DHL	- Инвестирование в персонал, предоставление сотрудникам возможности для развития. Оценка вклада и вовлечения в процесс достижения стратегических целей по принципу взаимной выгоды - Совершенствование процессов и услуг, ведущее к снижению негативного воздействия на окружающую среду, с сохранением финансовой эффективности. Внедрение технологий, обеспечивающих снижение выбросов загрязняющих веществ и отходов - Участие в общественных мероприятиях по безопасности дорожного движения
Складская логистика	Prologis	- Защита окружающей среды - Волонтерство сотрудников - Поддержка благотворительных проектов путем предоставления складского пространства - Помощь пострадавшим в результате стихийных бедствий - Интегрированная логистика
Производственная логистика	Heineken	- Экономия воды в процессе производства и распределения - Экономия электроэнергии - Выбор более экологичных видов транспорта - Снижение выбросов углекислого газа за счет внедрения “зеленых” технологий, а также их применение при производстве упаковки и утилизации отходов

Внедрение принципов корпоративной социальной ответственности в деятельность компании может осуществляться двумя путями: оперативным и стратегическим.

Оперативное внедрение принципов КСО предполагает разработку программ КСО с определенной периодичностью в соответствии с имеющимися ресурсными возможностями.

держивать новые начинания и изменения, включая любые необходимые изменения в обучении и бизнес-процессах;

4) сообщать цели компании и показать, как они будут достигнуты;

5) изменить внутренние процессы для достижения высокого уровня социальной ответственности;

**Ожидаемый результат от внедрения программ социальной ответственности
по группам стейкхолдеров**

№ п/п	Группа стейкхолдеров	Ожидаемый результат
1	Руководители (топ-менеджмент)	Рост стоимости бизнеса, повышение инвестиционной привлекательности Управление репутационным риском, поддержка репутации Развитие корпоративной культуры Формирование лояльности персонала Повышение конкурентоспособности бизнеса
2	Персонал	Получение социальных привилегий и льгот Профессиональное развитие и карьерный рост, повышение уровня квалификации Благоприятная рабочая атмосфера, комфортные условия профессиональной деятельности
3	Государственные органы	Развитие инфраструктуры рынка Развитие деловой среды Обеспечение рабочими местами населения региона Налоговые отчисления
4	Потребители	Высокое качество обслуживания Оптимизация клиентских проектов Обеспечение потребительских рисков Гибкие условия сотрудничества Снижение транзакционных издержек
5	Грузоперевозчики	Открытость и прозрачность отношений Обеспечение логистических рисков Гибкие условия сотрудничества Надежные деловые отношения
6	Вузы (профиль подготовки "Логистика и управление цепями поставок")	Обеспечение базами прохождения практики для студентов Совместные научно-исследовательские проекты Обмен знаниями и опытом

6) добиваться высокого этического уровня в деловых отношениях со стейкхолдерами.

Поскольку концепция тесно связана со стейкхолдерским подходом КСО, необходимо определить основные группы заинтересованных лиц (табл. 2). Выбор основных стейкхолдеров проводится, исходя из целеполагания деятельности организации и ее программ КСО.

Для достижения ожидаемого эффекта от программ корпоративной социальной ответственности их содержание должно соответствовать стратегии компании. Иными словами, цели и задачи КСО должны быть максимально близки к миссии и стратегии компании. Соответственно, программы КСО могут иметь внутреннюю и внешнюю ориентацию. Например, если основными заинтересованными лицами являются собственные сотрудники, реализуется внутренняя КСО, если компанию интересуют потенциальные сотрудники, которых необходимо привлечь, или потребители, то реализуется внешняя КСО.

С точки зрения устойчивости для логистического бизнеса важно:

1) выявить факторы конкурентоспособности логистических предприятий, основанные на принципах социальной ответственности;

2) установить изменение потребностей рынка относительно характера логистических услуг;

3) выработать предложения по развитию инструментов маркетинга в соответствии с концепцией социальной ответственности.

Сочетание принципов логистики, социальной ответственности и устойчивости бизнеса позволяет определить факторы устойчивой логистики (табл. 3).

Важной составляющей стратегической модели становится переход к концепции социально ориентированного маркетинга, изменение инструментального содержания операционного маркетинга. Однако такие изменения определяются отраслевой спецификой, масштабом бизнеса, ресурсными возможностями компаний, качеством внутреннего маркетинга, характером взаимодействия с контактными аудиториями (органами самоуправления, экологическими организациями) и т.д.

Таблица 3

Факторы устойчивой логистики

Факторы устойчивой логистики	Логистические подходы и действия
Экономический	Минимизация совокупных логистических издержек в цепи поставок Оптимизация потребляемых ресурсов в процессе производства и реализации продукции и услуг Возвратная логистика, логистика вторичных ресурсов
Социальный	Изучение потенциального и фактического воздействия логистических процессов на человека, общество, культуру Формирование партнерских отношений в соответствии с этическими принципами Координация логистических процессов в целях поставок в соответствии с принципами КСО
Экологический	Предупреждение негативного влияния на окружающую среду операций, связанных с поставками материальных ресурсов и готовой продукции на всех этапах потоковых процессов, включая утилизацию и повторное использование Применение экологически чистых и безопасных инструментов (экологическая маркировка, электромобили)

Переход от стратегического уровня управления к операционному требует разработки предложений по развитию инструментов маркетинга в контексте КСО. В сфере логистических услуг трансформация требуется практически для каждого инструмента 7P (табл. 4).

Внедрение концепции КСО в логистике взаимообусловлено трансформацией других функциональных направлений, изменением подходов к управлению маркетингом, персоналом, материальными и финансовыми ресурсами.

Таблица 4

Развитие инструментов маркетинга в политике КСО логистического бизнеса

Инструмент маркетинга	Трансформация инструментов маркетинга
Продукт (Product)	Обеспечение высокого качества логистических услуг Рекомендательный сервис для клиентов, обеспечение экономической целесообразности клиентских проектов Увеличение потребительской ценности услуг за счет предоставления комплексного обслуживания
Персонал (People)	Развитие социальных ценностей в корпоративной культуре Создание комфортных условий труда для персонала организации Использование стандартов и регламентов по охране труда и технике безопасности Обеспечение сотрудников необходимыми возможностями повышения квалификации
Процесс (Process)	Передовые технологии и опыт в сфере логистики Технологии экономичного использования ресурсов
Цена (Price)	Скидки социально ориентированным клиентам Достоверная информация о тарифах и ценах
Сбыт (Place)	Сотрудничество с организациями, разделяющими ценности социальной ответственности и устойчивого развития Отказ от сотрудничества с организациями, нарушающими закон и этические основы ведения бизнеса
Продвижение (Promotion)	Участие в образовательных семинарах и конференциях по тематике устойчивого развития и "зеленой" логистики Системная благотворительность Развитие инициатив студентов профильных вузов Информирование партнеров и клиентов о возможностях оптимизации логистических решений и рационального потребления
Физическое окружение (Physical evidence)	Использование технологий экономичного использования ресурсов (экономия электроэнергии, воды, использование альтернативных источников энергии и пр.) Эргономичность точек контакта с потребителем Преобладание электронного документооборота

Обсуждение

В мире бизнеса “устойчивое развитие” рассматривается и оценивается в трех отдельных категориях: экологической, социальной и управленческой устойчивости⁸. Устойчивая логистика сочетает эти три категории в наиболее ярко выраженной форме. Экологическая составляющая устойчивости связана с применением так называемых “зеленых” технологий в процессе производства и упаковки продуктов, при выполнении транспортных и складских операций. Отдельные подсистемы логистики в полной мере отвечают условиям экологичности, в частности, логистика вторичных ресурсов. Социальная категория определяется трансформацией приоритетов бизнеса, что связано с усилением внимания к интересам человека и общества под влиянием изменений в поведении потребителей. Управленческая устойчивость включает в себя вопросы этики, принципов формирования органов управления, прав акционеров, взаимодействия между партнерами в системе поставок. Подход к устойчивому развитию в таком контексте охватывает весь производственно-логистический цикл.

Результаты исследования отражают наличие предпосылок к внедрению концепции КСО в логистике, что подтверждается практически примерами реализации. Однако компании, которые используют принципы устойчивости и соответствующие показатели, делают это, как правило, добровольно: либо исходя из своих стратегических бизнес-целей, либо потому, что они обязаны предоставлять такие сведения. Поэтому пока преждевременно утверждать о наличии сформированной тенденции в данной сфере. Тем не менее, как правило, за лидерами отрасли следуют и другие представители бизнеса. Для них станет необходимостью понимание оценок устойчивости, того, как они получены, что они отображают и как их должны использовать различные заинтересованные стороны. Эти вопросы являются предметом следующего этапа исследования.

Заключение

Деятельность логистических компаний в области КСО основана на принципах соци-

ального диалога и поиске решений, которые приносят пользу окружению компании, в том числе клиентам, сотрудникам, окружающей среде и местному обществу. Внедрение КСО в логистике предполагает ведение деятельности на принципах экологического менеджмента, корпоративной этики и экономической целесообразности. Компании стремятся сохранить рыночные позиции, максимизировать стоимость бизнеса и формировать благоприятное информационное поле благодаря профессиональному обслуживанию клиентов, операционной эффективности и социальной ответственности. Логистический принцип рациональности находит качественно новые формы реализации в стратегиях КСО, объединяя функциональные области логистики и участников цепей поставок в стремлении к социально-экономической синергии.

¹ Основные направления развития логистики XXI века: ресурсосбережение, энергетика и экология / И.Н. Омельченко, А.А. Александров, А.Е. Бром, О.В. Белова // Гуманитарный вестник. 2013. Вып. 10.

² Социальная ответственность предприятия в логистике / W. Izdebski, P. Kryś, J. Skudlarski, S. Zajac // Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка. 2015. Вип. 161. С. 160-170.

³ Там же.

⁴ Настало время потребителя сделать центром компании. Глобальное исследование потребительского поведения за 2019 г. URL: <https://www.pwc.ru/ru/retail-consumer/publications/gcis-2019-ru.pdf>.

⁵ *Евтодиева Т.Е.* Зеленая логистика как составляющая концепции общей ответственности // Вестник ЮУрГУ. Серия “Экономика и менеджмент”. 2018. Т. 12, № 1. С. 167-174.

⁶ *Евтодиева Т.Е.* Современные условия реализации логистики // Вестник Астраханского государственного технического университета. Серия “Экономика”. 2011. № 1. С. 46-51.

⁷ *Уотерс Д.* Логистика. Управление цепью поставок : пер. с англ. Москва : Юнити-Дана, 2003.

⁸ *Спитцер С.У., Мэндик Д.* Что нужно знать о рейтингах устойчивого развития. URL: <https://hbr-russia.ru/management/korporativnyy-opyt/809916>.

Поступила в редакцию 10.06.2020 г.

APPLYING THE CONCEPT OF CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY IN LOGISTICS

© 2020 A.N. Agafonova, I.V. Yahneeva*

The main problems of corporate social responsibility (CSR) in the logistics business is not widely covered in public reports of companies, in scientific research and market reviews. However, nowadays, this area rises the issues of business ethics, rational use of resources and environmental protection. CSR policy in logistics subsystems has a clearly defined functional approach and is implemented mainly by multinational companies and large logistics operators. The development of the Russian logistics market requires managers to understand the strategic priority of business sustainability. The purpose of the study is to determine the factors of sustainable logistics, conditions for effective implementation of CSR principles in logistics and supply chain management. The study of methodological prerequisites and industry experience allowed us to formulate practical recommendations for the development of CSR programs in the field of logistics.

Keywords: corporate social responsibility, supply chain management, green logistics, sustainable development.

Highlights:

- ◆ theoretical provisions of logistics and supply chain management based on the concept of business sustainability are formulated;
- ◆ the goals and components of the corporate social responsibility policy in logistics are defined;
- ◆ the conditions for effective implementation of CSR principles and factors of sustainable logistics are identified.

* Anna N. Agafonova, Candidate of Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Marketing, Logistics and Advertising. E-mail: agaff@mail.ru; Irina V. Yahneeva, Doctor of Economics, Associate Professor, Professor of the Department of Marketing, Logistics and Advertising. E-mail: rinadoo@yahoo.com. - Samara State University of Economics.

Received for publication on 10.06.2020