

Управление корпоративной социальной ответственностью

- 1. Корпорация: характеристика, вид преимущества и недостатки**
- 2. Элементы эффективной системы управления**
- 3. Управление социальной ответственностью с позиции стейкхолдеров**
- 4. Стейкхолдеры и их интересы по отношению к компании**

Понятие корпорации

- **Корпорация** (от лат.- объединение) – совокупность юридических или физических лиц, объединенных для какой-либо деятельности и образующих субъект права – юридическое лицо.
- **Корпорация** (по российскому законодательству — акционерное общество) представляет собой обезличенное предприятие с правом юридического лица, созданное в разрешительном порядке и обладающее уставным капиталом, разделенным на определенное число равных долей — акций.

Система корпоративного управления

Должна строиться на основе общечеловеческих ценностей:

- как честность,
- открытость,
- диалог со стейкхолдерами,
- прозрачность,
- ответственность,
- сотрудничество с обществом и т.д.

Недостатки корпорации(акционерного общества)

Недостаток акционерного общества - порядок уплаты налогов, предусматривающий **двойное налогообложение:**

- налоги с прибыли, которые сокращают величину дохода, причитающегося акционерам,
- налоги с дивидендов, получаемых владельцами акций.

Организационная модель системы корпоративного управления



Основные модели совета директоров

Германия

"Соучастники"

НАБЛЮДАТЕЛЬНЫЙ СОВЕТ
Независимые директора

ИСПОЛНИТЕЛЬНЫЙ СОВЕТ
Исполнительные директора

США

"Соучастники"

СОВЕТ ДИРЕКТОРОВ
Директора компании

Американская модель управления

Преимущества данной модели:

- Высокая степень мобилизации личных накоплений через фондовый рынок.
- Ориентация инвесторов на поиск сфер, обеспечивающих высокий уровень дохода.
- Основная цель бизнеса – рост стоимости компании.
- Достаточно высокая информационная прозрачность компаний.

К недостаткам можно отнести:

- Высокие дивиденды.
- Искажения реальной стоимости активов фондовым рынком.
- Отсутствие разделения функций управления и контроля.

Немецкая модель



Двухуровневый Совет директоров

Немецкая модель

Преимущества данной модели:

- Меньшая стоимость привлечения капитала.
- Ориентация инвесторов на долгосрочные цели.
- Высокий уровень устойчивости компаний.
- Четкое разграничение функций управления и контроля.

Недостатки:

- Незначительная роль фондового рынка как внешнего инструмента контроля.
- Высокая степень концентрации капитала и недостаточное внимание к правам акционеров.
- Невысокая степень информационной прозрачности, что обуславливает сложность осуществления инвестиций.

Японская модель управления

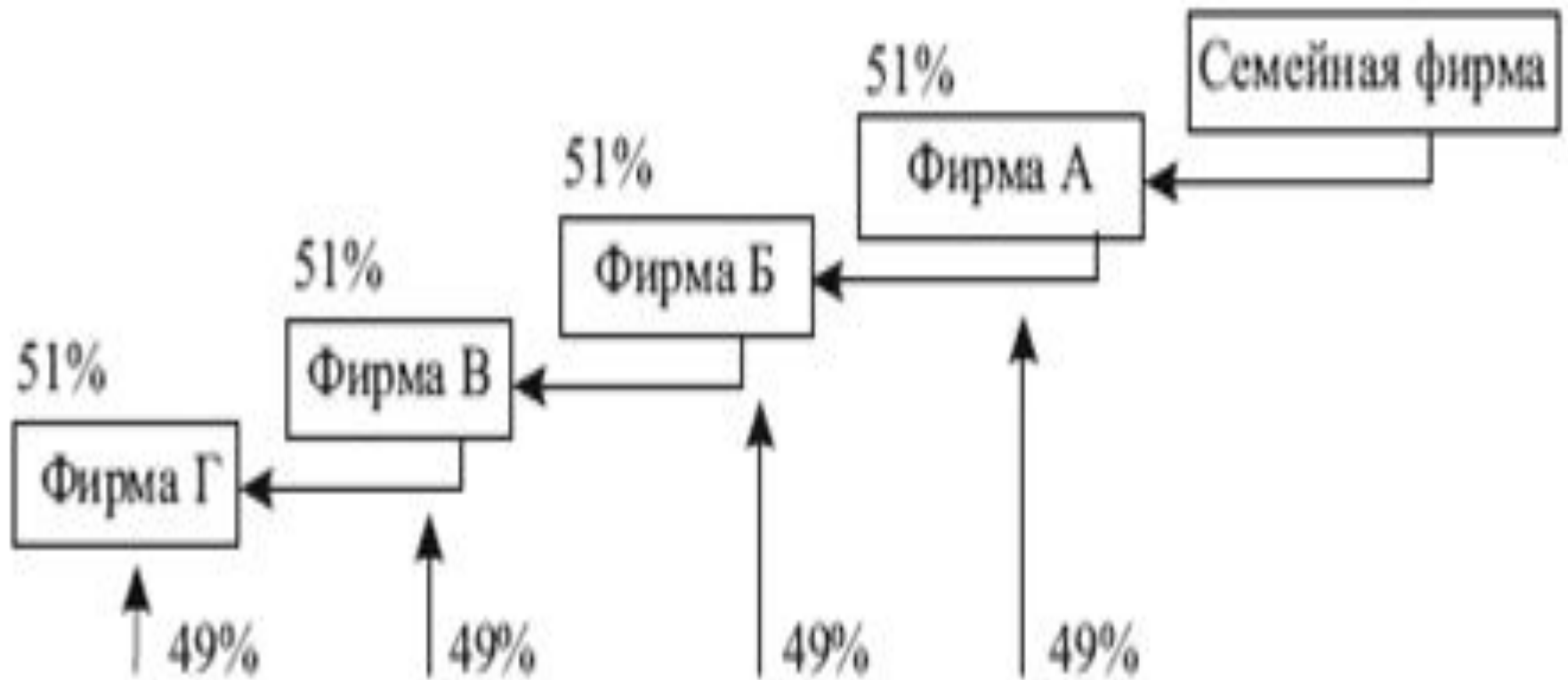
К преимуществам модели можно отнести:

- Низкую стоимость привлечения капитала.
- Ориентацию на долгосрочные цели.
- Ориентацию компаний на высокую конкурентоспособность.
- Высокий уровень устойчивости компаний.

К недостаткам:

- Сложность осуществления инвестиций.
- Недостаточное внимание к доходности инвестиций и абсолютное доминирование банковского финансирования.
- Слабую информационную прозрачность компаний.
- Незначительное внимание к правам миноритарных акционеров.

Семейная модель



Пирамидальное построение семейной группы

Семейная модель

Преимущества данной модели:

- Возможность жесткого контроля над бизнесом.
- Снижение рисков основных собственников (семьи).
- Возможность аккумуляции капитала для реализации крупных проектов.
- Высокий уровень устойчивости компаний.

Недостатки:

- Основной целью бизнеса является удовлетворение интересов семьи.
- Недостаточное внимание к правам акционеров.
- Низкая степень инновативности компаний.
- Сложность осуществления инвестиций в бизнес.

Распределение функций управления в системе КСО России

Акционеры	Принимают принципиальные и ключевые решения о развитии КСО.
Совет директоров	Утверждает стратегию компании, цели и политику КСО. Контролирует деятельность менеджмента в вопросах реализации политики КСО. Утверждает формат и используемый стандарт социальной отчетности. Утверждает Кодекс деловой этики компании.
Менеджмент	Отвечает за реализацию политики и стратегии КСО. Обеспечивает достижение поставленных социальных, экологических и этических целей и показателей КСО. Разрабатывает и готовит социальную отчетность. Организует соответствующие PR-коммуникации.

Понятие стейкхолдеры

Стейкхолдеры – это люди или группы людей, имеющие или утверждающие, что имеют, собственность, право или интерес к предприятию в его прошлой, настоящей и будущей деятельности.

Управление КСО с позиции стейкхолдеров

Основные положения данного подхода были представлены М. Фриманом в 1984 г. в книге «Стратегическое управление: подход с позиции стейкхолдеров»
«оказание внимания стейкхолдерам есть не что иное, как способ устойчивого и долговременного создания и сохранения ценности».

Классификация стейкхолдеров

Внутренние стейкхолдеры	Внешние стейкхолдеры
<ul style="list-style-type: none">• собственники• менеджмент• персонал компании и профсоюз, как представитель интересов	<ul style="list-style-type: none">• органы государственной власти• органы местного самоуправления• потенциальные инвесторы и акционеры• заказчики, клиенты• потребители продукции• поставщики• конкуренты• партнёры• научные центры, образовательные учреждения• учреждения культуры• местное сообщество, общественные организации,• окружающая среда (через уполномоченные организации).

Механизмы взаимодействия с заинтересованными сторонами

ФОРМЫ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ	ИНСТРУМЕНТЫ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ
Регулярное информирование	Пресс-релизы, отчеты, разделы корпоративного сайта, информационные письма и т.д.
Обмен мнениями (диалог)	Переговоры, консультации, общественные слушания, круглые столы
Выявление мнений и интересов заинтересованных сторон	Опросы, анкетирование, фокус-группы, интернет-блоги и другие интерактивные сервисы, ответы на запросы
Участие в мероприятиях, проводимых заинтересованными сторонами	Доклады, участие в дискуссиях
Экспертные обсуждения	Консультативные и экспертные комитеты, рабочие группы
Совместная деятельность	Программы, проекты, акции, мероприятия, выработка общих позиций по существенным вопросам

Основные интересы всех стейкхолдеров

Стейкхолдеры	Основные интересы стейкхолдеров
Акционеры	<ol style="list-style-type: none">1. размер годового дивиденда2. повышение стоимости акций3. рост стоимости компании и ее прибыль4. колебания цен на акции
Институциональные инвесторы	<ol style="list-style-type: none">1. размер инвестиций с высоким уровнем риска2. ожидание высокой прибыли3. сбалансированность их инвестиционного портфеля
Работники	<ol style="list-style-type: none">1. гарантии занятости2. уровень реальной заработной платы3. условия найма4. возможности продвижения по службе
Потребители	<ol style="list-style-type: none">1. желаемые и качественные продукты2. приемлемые цены3. разнообразие выбора
Дилеры-распространители	<ol style="list-style-type: none">1. послепродажное обслуживание2. своевременность и надежность поставок3. качество поставляемого продукта (услуги)

Основные интересы всех стейкхолдеров

Поставщики	<ol style="list-style-type: none">1. стабильность заказов2. оплата в срок и по условиям договора
Представители государственной власти	<ol style="list-style-type: none">1. обеспечение занятости2. выплата налогов3. соответствие деятельности требованиям закона4. поддержка или совместная реализация проектов
Представители региональной власти	<ol style="list-style-type: none">1. вклад в экономический рост региона2. вклад в местный бюджет3. поддержка социальной инфраструктуры региона
Социальные и общественные группы	<ol style="list-style-type: none">1. забота об окружающей среде2. поддержка местной общественной деятельности3. внедрение КСО (нефинансовая отчетность)4. требование прислушиваться к группам влияния
СМИ	<ol style="list-style-type: none">1. получение правдивой и полной информации о деятельности корпорации2. доступ к первым лицам или их представителям для получения комментария

Управление стейкхолдерами

Управление стейкхолдерами включает следующие инструменты:

- **-переговоры,**
- **-контакты и прочие коммуникации со стейкхолдерами,**
- **-мотивация стейкхолдеров с целью совершения ими определенных действий.**

Бриджинг

Способом взаимодействия со стейкхолдерами является **бриджинг** - стратегическое партнерство, которое может существовать в разных формах, вплоть до совместного ведения бизнеса с основными покупателями или сотрудничества с конкурентами.

Самый распространенный способ бриджинга – это **создание сетевых организаций**. Он наиболее удобен с точки зрения управления как внешними, так и внутренними стейкхолдерами.

Нефинансовые риски

- Нефинансовые риски - риски, обусловленные поведением стейкхолдеров. К нефинансовым рискам относятся:
- - политические,
- -социальные,
- -репутационные,
- -экологические риски,
- -риски государственного регулирования,
- -корпоративного управления и др.

Риски, вызванные поведением стейкхолдеров

Стейкхолдеры	Риски, вызванные поведением стейкхолдеров
Акционеры	Продажа значительного пакета акций
Институциональные инвесторы	<ol style="list-style-type: none"> 1. Отзывы инвесторы 2. Злоупотребление правами акционеров
Работники	<ol style="list-style-type: none"> 1. Забастовки, ненадлежащее исполнение своих должностных обязанностей 2. Распространение негативной информации о предприятии (в частности в интернете)
Потребители	<ol style="list-style-type: none"> 1. Снижение потребления продукта, 2. Бойкотирование продуктов, 3. Претензии (в том числе и в судебном порядке)
Дилеры-распространители и поставщики	<ol style="list-style-type: none"> 1. Отказ от сотрудничества 2. Сотрудничество с конкурентами
Представители государственной власти: законодательная власть	<ol style="list-style-type: none"> 1. Принятие закона, ограничивающего предпринимательскую деятельность (реализацию, рекламу и пр.) продукции. 2. Блокирование интересующих корпорацию законопроектов

Риски, вызванные поведением стейкхолдеров

Представители региональной власти	<ol style="list-style-type: none">1. Коррупция2. Установление барьеров, мешающих предпринимательской деятельности3. Организация протестов на уровне местного сообщества
Социальные и общественные группы	<ol style="list-style-type: none">1. Организация публичных акций (митингов, пикетов и пр.), направленных против деятельности корпорации,2. Стимулирование негативного освещения в СМИ3. Создание негативного образа корпорации4. Консолидация усилий с органами государственной власти и СМИ
СМИ	<ol style="list-style-type: none">1. Бойкотирование2. Негативное освещение3. Консолидация усилий с органами государственной власти и НКО