

РОССИЙСКОЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО
Том 18 • Номер 7 • апрель 2017
ISSN 1994-6937
Russian Journal of Entrepreneurship

издательство
Креативная экономика

Корпоративная социальная ответственность в эпоху «сознательного капитализма»

Окорочкова А.А. [1]

[1] Московский государственный университет им. М.В. Ломоносова, Москва, Россия

АННОТАЦИЯ:

В настоящее время в деловом мире корпоративную социальную ответственность (КСО) сводят к разного рода практикам, которые могут быть косвенно или частично связаны с устойчивым развитием бизнеса: к благотворительности, социальному инвестированию, маркетингу, связям с общественностью, управлению персоналом, взаимодействию с представителями органов государственной власти, а также к концепции общих ценностей. Даже если компания выполняет требования законодательства и соблюдает нормы деловой этики, своевременно платит налоги и выпускает годовой отчет по корпоративной социальной ответственности, это не обязательно свидетельствует о том, что компания является социально ответственной. В данной статье автор внимательным образом рассматривает разного рода практики в области КСО и посредством принципа отрицания выводит ее сущностные характеристики; описывает существующую систему взаимоотношений государства и экономики, которая развивается за счет роста «сознательного» спроса и предложения на рынке свободной конкуренции и утверждает, что КСО становится одним из самых важных и системообразующих институтов эпохи «сознательного капитализма».

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: устойчивое развитие, корпоративная социальная ответственность, благотворительность, филантропия, социальные инвестиции, взаимодействие с общественностью, маркетинг, годовая нефинансовая отчетность, концепция общих ценностей, законопослушность, своевременная уплата налогов, «сознательный капитализм».

Corporate social responsibility in the age of “conscious capitalism”

Okorochkova A.A. [1]

[1] Lomonosov Moscow State University, Russia

Введение

Безусловно, за последнее десятилетие представители бизнес-элиты стали чаще задумываться об устойчивом развитии и повысили уровень осведомленности о таких социальных и экологических вопросах, как рост численности мирового населения, бедность или изменение климата.

Некоторые представители бизнеса самостоятельно стали осознавать сложность глобальных проблем и приняли решение о том, чтобы вовлечься в социально-экономический и экологический водоворот

сложных событий; они признали, что бизнес является «актором перемен» 21 века и своей деятельностью может повлиять не только на увеличение прибыли компании, но и на качество жизни людей. В частности, такие крупные корпорации, как General Electric, Whole Foods Market, Patagonia, Walt Disney Company, The Body Shop, Ben & Jerry's и Unilever самостоятельно пришли к тому, что пришла пора менять бизнес-модели и измерять их вклад в развитие общества.

Другая часть бизнес-сообщества приняла решение повысить уровень своей социальной ответственности из-за растущего давления со стороны потребителей и некоммерческих организаций (далее – НКО). Спрос стал более «сознательным», и потребители начали обращать внимание на продукцию, которая соответствует социальным и экологическим стандартам.

Соответственно, в настоящее время все больше бизнесменов начали демонстрировать свою сознательность, занимаясь благотворительностью и делая пожертвования, составляя и публикуя годовые отчеты по корпоративной социальной ответственности (далее – КСО) или устойчивому развитию, выступая спонсорами спортивных и культурных мероприятий, а также принимая участие в жизни сообществ в местах ведения бизнеса, активно обсуждая концепцию общих ценностей.

Однако большинство компаний до сих пор сводят КСО исключительно к заметным, нерегулярным, бессистемным социально-экономическим и экологическим ини-

ABSTRACT:

At the present time, corporate social responsibility (hereinafter CSR) is being reduced to all sorts of practices, which may be indirectly or partially related to the sustainable development of business: charity, social investment, marketing, public relations, staff management, interaction with representatives of public authorities and to the concept of shared values. Even if the company complies with legislative requirements and corporate ethics, timely pays taxes and produces an annual report on corporate social responsibility, it does not necessarily mean that the company is socially responsible. In this article, the author carefully examines all sorts of CSR practices and using the principle of negation, derives its essential characteristics and describes the current system of relations between the state and the economy, which is developing due to increase in "conscious" demand and supply in a free competitive market. The author says that CSR is becoming one of the most important institutions of the "conscious capitalism" era.

KEYWORDS: sustainable development, corporate social responsibility, charity, philanthropy, social investments, public relations, marketing, non-financial annual reporting, concept of shared values, law-abidance or timely tax payment, "conscious capitalism"

Received: 10.03.2017 / Published: 16.04.2017

© Author(s) / Publication: CREATIVE ECONOMY Publishers
For correspondence: Okorochkova A.A. (aokorochkova@yahoo.com)

CITATION:

Okorochkova A.A. (2017) Korporativnaya sotsialnaya otvetstvennost v epokhu «soznatelnogo kapitalizma» [Corporate social responsibility in the age of "conscious capitalism"]. Rossiyskoe predprinimatelstvo. 18. (7). – 1253-1272. doi: 10.18334/rp.18.7.37709

циативам, которые совершенно не относятся к основному виду деятельности компании и никак не влияют на ее устойчивое развитие.

Обзор литературы

М. Портер и М. Крамер в своей статье «Стратегия и общество: связь между конкурентным преимуществом и социальной ответственностью» задали вопрос о деятельности компаний в области КСО. Они заявили, что «чаще всего ответ компаний на задачи в области КСО является косметическим, нежели стратегическим или операционным: PR кампании, в центре которых находятся глянцевые отчеты по КСО» [33] *(Porter M., Kramer M., 2006)*.

В 1950-е годы для исследователей КСО очень важно было определить, «внешне» или «внутренне» обусловлена концепция КСО? Какую природу имеет ответственность бизнеса перед обществом и, чем продиктовано поведение той или иной компании? Касательно источников, было несколько точек зрения об их происхождении.

Сторонники «внешней» природы источников КСО – Т. Левитт, М. Фридман, Дж. Гелбрейт – в основном специалисты из области экономики, политологии и менеджмента, настаивали на том, что деятельность бизнеса обуславливается общественным договором, что «ответственность» есть «обязанность» бизнеса перед обществом. «Обязанность» – некий универсальный императив, без которого не может существовать бизнес система. Таким образом, под КСО они понимали, исполнение обязанностей бизнеса, которые являются универсально необходимыми для существования капиталистического общества. То есть бизнес мыслился заложником интересов, целей и ценностей общества и, согласно данному подходу, общество имело явное превосходство над бизнес-организацией, именно оно занимало активную позицию и диктовало свои условия.

Признающие же примат «внутренней» природы источников КСО – Дж. Ладд, П. Френч, Дж. Данли, К. Годпастер, Дж. Метьюз-мл. и М. Веласкес – в основном представители философской науки, сторонники морально-агентской позиции, утверждали, что ответственный подход к делу – это исключительно самостоятельный выбор представителей бизнеса, и они на полном основании могут не только придерживаться установленных обществом правил, но и становиться создателями этих правил. Они видели предназначение бизнес-единиц в том, чтобы последние выступали как независимые моральные агенты, которые активно формируют социальную ответственность.

ОБ АВТОРЕ:

Окорочкова Анастасия Александровна, соискатель степени кандидата экономических наук (aokorochkova@yahoo.com)

ЦИТИРОВАТЬ СТАТЬЮ:

Окорочкова А.А. Корпоративная социальная ответственность в эпоху «сознательного капитализма» // Российское предпринимательство. – 2017. – Том 18. – № 7. – С. 1253-1272. doi: 10.18334/rp.18.7.37709

Были также и сторонники обеих позиций, приверженцы синтетического подхода, например, К. Девис, профессор менеджмента из Университета Аризоны (США), занимавший на протяжении нескольких лет пост президента Академии менеджмента, который утверждал, что управленческая наука не может исключать ни общественного договора, ни этических намерений лиц, принимающих решения. Он говорил о том, что для корректного анализа КСО необходимо сводить оба этих подхода воедино и доказывал то, что они являются взаимодополняющими. К. Девис был вторым кандидатом после Г. Боуэна, из тех, кто претендовал на звание «отца КСО».

К. Девис писал, что бизнес – это совместное «предприятие», которое объединяет ответственных граждан и группы инвесторов, менеджеров, работников, ученых и местные сообщества [13] *(Davis K., 1967)*.

Сегодня в литературе по-прежнему обсуждается суть КСО, однако КСО не рассматривается как исключительно внутреннее или внешнее явление; оно скорее понимается через призму взаимосвязей «изнутри–вовне» и «извне–внутрь», которые представляют собой «корпоративные действия» бизнеса или «социальные условия» территории присутствия компании.

Таким образом, на сегодняшний день КСО обычно рассматривается как стратегическая взаимозависимая система взаимоотношений бизнеса и общества.

М. Портер и М. Крамер объясняют это тем, что «не только корпоративные действия оказывают воздействие на общество, но и внешние социальные условия также так или иначе влияют на деятельность корпораций» [33] *(Porter M., Kramer M., 2006)*.

Г. Боуэн первым решился дать определение КСО, предложив, что она состоит из обязательств бизнеса соблюдать нормы законодательства, принимать решения или выбирать направления деятельности, которые соответствуют целям и ценностям общества [7]. Многие называют Г. Боуэна отцом КСО, поскольку он стремился интегрировать бизнес в контекст социального развития и рассматривать практику КСО как часть социальной системы.

А. Кэрролл представил всем известную пирамиду социальной ответственности бизнеса, состоящую из различных типов ответственности: экономической, социальной, этической и филантропической [11] *(Carroll A., 1991)*.

С 1970-ых годов ученые в большей мере заинтересовались вопросами практики. Они сместили свои ориентиры и пришли к тому, что КСО стоит изучать с точки зрения прагматичной, инструментальной, указывать на то, как необходимо действовать бизнесу с целью должной реализации КСО. То есть эволюция концепции КСО заключалась в том, что теперь к КСО стали подходить как к инструменту, который может принести реальную пользу не только компании, но и обществу. Все больше значения стали придавать вопросам адаптации бизнеса в обществе, его легитимации со стороны граждан.

Более того, постепенно от термина КСО стали отходить и заменяли его термином корпоративная социальная восприимчивость (далее – КСВ), которая в аббревиатуре

на английском языке звучит точно так же, как и КСО: корпоративная социальная ответственность (CSR – Corporate Social Responsibility) и корпоративная социальная восприимчивость (Corporate Social Responsiveness). С того момента как раз и происходит смешение понятий.

В. Фредерик был первым, кто озаботился смешением понятий КСО и КСВ. Он уточнял, что КСО теперь будет именоваться CSR-1, а КСВ – CSR-2, тем самым обозначал важность разведения данных понятий [19] *(Frederick W.C., 1994)*. Ф. Фредерик доказывал, что отдавать предпочтение тому или иному понятию некорректно. Оба они заслуживают внимания и несут существенную смысловую нагрузку. КСВ лишь продолжение КСО и заменять одно понятие другим нельзя.

Под КСО В. Фредерик подразумевал «установку бизнеса рационально использовать имеющиеся у него материальные и человеческие ресурсы с целью удовлетворения интересов широких социальных слоев, а не узко очерченных интересов частных лиц и фирм» [20] *(Frederick W.C., 1960)*. Корпоративную социальную восприимчивость он определял, как «возможность корпорации отвечать на давление со стороны общества» [18] *(Frederick W.C., 1994)*.

Р. Акерман, преподаватель Гарвардской школы бизнеса, задал направление дискуссии о КСВ, опубликовав в 1973 году в Harward Business Review статью «Как компании реагируют на общественные потребности» [3] *(Ackerman R.W., 1973)*. Он придавал огромное значение восприимчивости компании к общественным проблемам, поскольку понимал, что если они не будут разрешаться с достаточной скоростью, то накопятся до такой степени, которая в скором времени лишит компанию возможности эффективно функционировать в своей традиционной роли поставщика товаров и услуг. Также Р. Акерман подчеркивал, что для того, чтобы быть ответственными за свою деятельность перед обществом, необходимо «организационное вовлечение». Он утверждал, что компания ответственна только тогда, когда каждый ее член из руководителей, специалистов, менеджеров ответственен.

Несколько позже С. Сети, представитель школы бизнеса им. У. Хааса Калифорнийского университета в г. Беркли, предложил в качестве основной категории концепции КСО использовать «корпоративное поведение». Он уделял большое внимание вопросу адаптации компании к окружающей среде с целью ее общественной легитимации [37] *(Sethi S.P., 1975)*. Он объяснял, что если компания хочет быть принятой людьми, с которыми работает, ей необходимо соответствовать их ожиданиям [36] *(Sethi S.P., 1978)*.

С 1990-х годов научное сообщество начало больше задумываться об измерении КСО и о том, каких результатов можно достичь при реализации КСО. Все большую популярность стала набирать концепция «корпоративной социальной деятельности» [39, 43, 45] *(Swanson D., 1995; Wartick S., Cochran P., 1985; Wood D. J., 1991)*.

Интересно отметить, что сегодня ученые работают с КСО, изучая, как КСО соотносится с теорией заинтересованных сторон [21, 22] *(Freeman R., 1984)*, с благотво-

рительностью [15, 24, 27] *(Godfrey P., 2005; Lubin D., Esty D., 2010)*, с финансовыми показателями компании [5, 25, 29, 30, 35] *(Barnett M. L., Salomon R. M., 2006; Hillman A., Keim G., 2001; Margolis J., Walsh J., 2003; McWilliams A., Siegel D., 2000; Rowley T., Berman S.)*; как деятельность компании в области охраны окружающей среды и экологической безопасности может отразиться на повышении уровня капитализации компании [14, 16, 38, 44] *(Dixon-Fowler H. R., Slater D.J., Johnson J.L., Ellstrand A.E., Romi A.M., 2013; Etzion D., 2007)*.

Таким образом, эволюция понятия КСО была достаточно долгой.

В настоящее время большое количество компаний признают важность КСО, однако продолжают рассматривать создание стратегической ценности компании за счет бессистемной организации и реализации разного рода социальных программ, слабо относящихся к основной деятельности компании. Представители бизнеса по-прежнему не понимают, что означает КСО и как ее применять стратегически.

Экономические, социальные и экологические вопросы, а также вопросы, связанные с управлением, находятся на периферии, а не в центре бизнес-стратегий крупных компаний.

КСО и благотворительность или филантропия

Многие компании сводят деятельность в области КСО к таким видам деятельности, как благотворительность или филантропия. Особенно данный подход к КСО характерен для российских и американских компаний.

Благотворительность – это жест доброй воли компании, оказание нерегулярной безвозмездной помощи нуждающимся в материальной или денежной форме.

Филантропия – это регулярное оказание долгосрочной помощи нуждающимся в материальной или денежной формах, которая измеряется количеством и качеством социального вклада компании.

Социальный вклад – результат деятельности социально-ответственной компании, который выражается в разрешении социально значимых проблем и качественном изменении окружающей среды.

Благотворительность зачастую осмысливается как однократное пожертвование с целью удовлетворения срочных потребностей нуждающихся, тогда как филантропия – как стратегия по выявлению причин, изменению условий возникновения социально значимых проблем и их разрешению.

Конечно же, мы понимаем, что это очень важно, помогать нуждающимся, когда обладаешь такой возможностью. Однако это важно делать, скорее, не настолько «громко» и не один раз в год, как многие считают, лишь ради того, чтобы получить общественное одобрение, а «тихо» и регулярно с целью оказания реальной помощи.

Каковы могут быть мотивы бизнеса, практикующего благотворительность или филантропию? Подразумевает ли благотворительность сегодня, что компания будет вознаграждена завтра?

Будет полезным в данном контексте вспомнить два принципа Э. Карнеги из эссе «Евангелие богатства» и известный французский фразеологизм «noblesse oblige», который переводится, как «благородное происхождение обязывает» [10] *(Carnegie A, 1889)*.

Первый принцип Э. Карнеги является «принципом благотворительности», который заключается в том, что наиболее богатая и процветающая часть общества должна помогать бедной части общества, а второй принцип является «принципом стратегического управления», когда предприятия или состоятельные люди должны стратегически относиться к собственному богатству и направлять их на реализацию целей общества.

Э. Карнеги считал, что жизнь человека должна состоять из двух циклов – из цикла накопления большой суммы денег и из цикла передачи накопленных средств нуждающимся. «Излишние богатства – это священное бремя, которое накладывает на своего обладателя долг распорядиться им в течение своей жизни так, чтобы эти богатства пошли на пользу обществу», – отмечал Э. Карнеги. Он писал о том, что «лучшее наследство – родиться в нищете» и «умирающий богатым умирает опозоренным».

Нередко возникает ситуация, когда компания занимается благотворительностью или филантропией с целью получения лояльности со стороны местного сообщества или заинтересованных сторон и это, в свою очередь, больше походит на квази-благотворительность и квази-филантропию. Получается что-то вроде техники заманивания, то есть мы помогаем, а затем просим поддержки со стороны тех, кому помогли.

Благотворительность или филантропия становятся инструментами бизнеса, своеобразными «крючками», привлекающими внимание людей и помогающих компании стать легитимной, улучшить свою репутацию и увеличить количество нематериальных активов. Зарабатывать деньги становится легче, когда у компании есть хорошая репутация и деятельность бизнеса легитимна.

Наблюдая за возможными мотивами и целями бизнесменов, которые практикуют благотворительность, мы также должны помнить, что существует и такое явление, когда компании начинают помогать нуждающимся на международном уровне незадолго до расширения территории своего присутствия за рубежом. Или, наоборот, международные компании, которые только пришли на новую территорию, непременно начинают осуществлять благотворительность.

Несмотря на то, что существует множество причин, почему богатые помогают бедным, действительно очень трудно поверить в то, что бизнесмены имеют сильные убеждения и хотят помогать обществу без всякого корыстного интереса. Тем не менее, есть несколько примеров, когда бизнесмены стали истинными филантропами как в прошлом, так и в настоящем.

К примеру, Джон Рокфеллер вместе со своим сыном создали знаменитый «Фонд Рокфеллера» в 1913 году [34]. Пол Гетти основал «фонд и музей Пола Гетти». Говард Хьюз, второй миллиардер после Пола Гетти, основал крупнейшую в стране филантропическую организацию, Медицинский институт Говарда Хьюза [26],

который занимается нетрадиционными и рискованными исследованиями в различных областях медицины и биохимии, а также поддерживает исследования выдающихся ученых из разных стран мира. Эндрю Меллон пожертвовал 10 млн долларов США для того, чтобы создать Национальную галерею искусств. Генри Форд создал систему здравоохранения Генри Форда, а затем его сын сформировал «Фонд Форда» – общество, которое является третьей по величине благотворительной организацией в США, финансирующий программы в поддержку демократии, сокращения бедности, продвижения международного сотрудничества и человеческого развития [17]. Билл Гейтс основал крупнейший в мире благотворительный «фонд Билла и Мелинды» [6].

Уорен Баффет в июне 2006 года объявил о безвозмездной передаче более 50% своего состояния пяти благотворительным фондам. Большая часть средств поступила в распоряжение фонда Билла и Мелинды Гейтс. А после своей смерти он завещал 99% своего богатства передать «Фонду Баффета» [8].

В настоящее время корпоративная филантропия широко распространена в США и существует даже «Комитет поощрения корпоративной филантропии» [12], который проводит опросы.

В соответствии с опросом 2012 года по стандарту корпоративной благотворительности, например, размер всех вкладов среди 240 компаний, участвующих в опросе, составил более 20,3 млрд долларов США. И это больше, чем сумма всех вкладов за 2011 год, которая составляла 19,9 млрд долларов США.

Интересным будет вспомнить в данном контексте пирамиду по КСО А. Кэрролла.

Благотворительность или филантропия, согласно данной пирамиде, располагается на самом верху. То есть кроме экономической, правовой и этической ответственности, которые являются базисными, у компании, согласно пирамиде А. Кэрролла, существует еще один вид ответственности – дискреционная ответственность или благотворительность, или филантропия. Этот последний уровень ответственности, являющийся верхним уровнем КСО и, безусловно, добровольным видом ответственности.

Если мы воспринимаем благотворительность или филантропию как часть КСО, то мы должны понимать, что благотворительность или филантропия не являются сущностным видом ответственности, без которой жизнь коммерческой организации может закончиться. Переворачивать пирамиду с основания на верхушку, как многие это делают, в настоящее время было бы неправильным.

Таким образом, благотворительность или филантропия могут быть частью КСО, но сводить КСО к благотворительности или филантропии не следует.

«КСО уже не свести к благотворительности», – говорит С. Ховард, исполнительный директор организации «Бизнес в сообществе» или Business in the Community (BITC) [9]. «Исходя из опыта работы с сотнями бизнес организаций разных размеров, мы знаем, что КСО становится все более неотъемлемой частью стратегической и операционной деятельности компании», – отмечает С. Ховард.

КСО и практика социальных инвестиций

Социальные инвестиции иногда могут напоминать акты благотворительности; однако наиболее важное различие между ними заключается в целях и мотивации.

Когда мы задумываемся об инвестиционной деятельности компаний, мы представляем себе возврат с инвестиций или прибыль. Спонсирование важных социальных проектов или инвестиции в решение социальных или экологических проблем и извлечение из этого выгоды – суть социальных инвестиций. Однако это не то же самое, что КСО.

Социальные инвестиции являются лишь частью КСО, при помощи которой компания может решить некоторые проблемы общества или окружающей среды на той территории, где она функционирует. Однако перед тем, как решать проблемы общества или окружающей среды, компании необходимо их выявить. Соответственно, КСО – это больше, чем стратегия социальных инвестиций.

В качестве примера можно привести компанию «Норильский никель» – крупнейшую российскую горнодобывающую компанию по объему рыночной капитализации – и ее социальную программу «Мир новых возможностей», направленную на поддержку региональных общественных инициатив и создание благоприятных условий для социально-экономического развития территорий Заполярья [2]. «Мир новых возможностей» – хороший пример программы социальных инвестиций, однако правильно ли оценивать деятельность компании исключительно после обзора программ социальных инвестиций?

Знаем ли мы о масштабах негативного воздействия, которое компания оказывает на окружающую среду? Помним ли мы, как «Норильский никель» приостановил работы на руднике Лейк-Джонстон в Западной Австралии, уволив разом рабочих, не выплатив им никакой компенсации [41]?

Таким образом, перед тем, как сказать, что компания является социально ответственной, необходимо прежде узнать не только историю ее бизнеса, но и внимательным образом посмотреть, например, на ее законопослушность, на модель управления нефинансовыми рисками.

КСО и акции по взаимодействию с общественностью (PR), маркетинг мероприятий

На сегодняшний день стало ясно, что PR мероприятия и маркетинг играют очень важную роль в деловом мире и результаты от PR и маркетинговой деятельности наиболее очевидны.

Компании стремятся расширить свое влияние посредством спонсорства различных массовых мероприятий, что представляет собой отличный инструмент продвижения компаний.

К примеру, выступая спонсором футбольного матча, компания может расширить круг лояльных потребителей, которые, несомненно, обратят внимание на название компании на рекламных щитах стадиона и станут с большим интересом и доверием относиться к бренду компании. Однако можно ли PR и маркетинговую деятельности отнести к КСО?

Например, компания Chobani, производитель популярного в США греческого йогурта, которая выступила в 2014 году спонсором спортсменов сборной США на Олимпиаде в Сочи. Многие потребители, узнав, что компания поддерживает спортсменов, посчитала, что Chobani – социально-ответственная компания. Однако при критическом рассмотрении ее деятельности, выяснилось, что, например, этикетка «греческий йогурт» (Greek Yoghurt), вводила многих покупателей в заблуждение, поскольку произведен продукт на самом деле был в США, в округе Ченанго, штат Нью-Йорк, а не в Греции [46] *(Morran C., 2014)*; более того, при изучении состава йогурта Chobani оказалось, что компания использует молоко, содержащее генетически модифицированные элементы [47] *(Morran C., 2014)*; экспорт йогуртов Chobani в Россию был запрещен [31].

Следовательно, исходя из рассмотрения подобного примера, следует сделать вывод о том, что спонсорство спортивных мероприятий и другие PR активности со стороны корпораций не обязательно свидетельствуют об их социальной ответственности.

Необходимо отметить, что в контексте анализа КСО PR – не представляет собой никакой ценности, если за ним не скрывается устойчивая бизнес модель. Мероприятия по PR и маркетингу направлены на повышение узнаваемости бренда компании, на увеличение числа лояльных потребителей, тогда как цель КСО – организовать продвигаемый бизнес так, чтобы он был более устойчив к любого рода изменениям внешней и внутренней среды.

КСО и годовая нефинансовая отчетность

Сегодня большинство компаний составляют годовые отчеты по КСО, отчеты по устойчивому развитию, интегрированные отчеты или другие документы подобного рода, в которых отражается процесс создания ценности, однако это не означает, что эти компании являются социально ответственными.

Необходимо критически оценивать данные отчетов, так как зачастую они не отражают реального положения дел. Когда мы видим организацию с красочным годовым отчетом по КСО, не всегда это означает, что слова и цифры совпадают с действиями и ожидаемыми результатами. В реальности может быть так, что при наличии разного рода социально направленных инициатив сотрудники компании работают больше положенного, а их заработная плата совсем не соответствует предполагаемой.

КСО и концепция общих ценностей

Часто можно услышать, что КСО по своей сути схожа с концепцией общих ценностей.

«Концепция общих ценностей предполагает наличие выгоды как для общества, так и для компаний», – заявляют М. Портер и М. Крамер [33] *(Porter M., Kramer M., 2006)*.

М. Портер и М. Крамер говорят, что цель КСО – делать добро, а в соответствии с концепцией создания общих ценностей – приносить социальную пользу и создавать экономическую выгоду от произведенных затрат. Или, что КСО практикуется по соб-

ственной воле или под внешним давлением, а концепция общих ценностей предполагает, что у компании процесс создания общих ценностей – неотъемлемая составляющая деятельности компании по повышению ее конкурентоспособности.

По мнению автора, все выше обозначенное можно оспорить, поскольку КСО является конкурентным преимуществом компаний и главная ее цель – обеспечить текущие потребности бизнеса за счет рационального использования имеющихся ресурсов и достижения устойчивого развития как самой компании, так и общества в целом.

Автор считает, что концепция общих ценностей заключается не в процессе того, каким образом ведется бизнес, а в результате, которого может достигнуть бизнес, что, безусловно, совсем не КСО. Концепция общих ценностей может быть логичным дополнением КСО, но никак не заменять ее.

КСО и законопослушность или своевременная уплата налогов

Большинство бизнесменов все еще считают, что их социальная ответственность заключается в том, чтобы следовать законодательству и платить своевременно налоги. Однако КСО – это нечто большее, как мы уже с вами поняли, и сводить КСО к законопослушности и своевременной уплате налогов – это лишь начало начал, минимальное, само собой разумеющееся основание КСО.

Чем является КСО: шаг навстречу «сознательному капитализму»

КСО – это сложная система управленческой ответственности владельцев крупного/среднего/малого бизнеса перед представителями заинтересованных сторон за результаты ведения бизнеса, которые выражаются в экономической эффективности и создании ценности благодаря обязательному:

1) управлению и регулярной работе по предотвращению, минимизации и ликвидации нефинансовых рисков (социальных, экологических, юридических, технологических, политических и других);

2) управлению и регулярной работе над социальными инвестициями, где это необходимо, с целью обеспечения устойчивого развития как организации, так и территории присутствия компании;

3) управлению и регулярной работе над выстраиванием и поддержанием отношений с заинтересованными сторонами;

4) соблюдению глобального/локального законодательства, корпоративного кодекса поведения и этических стандартов [1] *(Okorochkova A.A., 2015)*.

Представленное автором определение КСО подтверждает тот факт, что КСО не следует сводить к благотворительности, исключительному взаимодействию с общественностью, маркетингу мероприятий и наличию годовых нефинансовых отчетов. Практика КСО гораздо менее очевидная, более сложная, системная, направленная на обеспечение не только устойчивого развития компании, но и устойчивого развития территории ее присутствия.

Данное автором определение дополняет утверждение М. Фридмана о том, что «единственной социальной ответственностью бизнеса является извлечение прибыли» [23]. Главная цель бизнеса, естественно, увеличение прибыли, однако в настоящее время, когда потребности со стороны общества, инвесторов и других заинтересованных сторон меняются, когда все большее значение начинают придавать построению доверительных отношений организации со всеми заинтересованными сторонами, перспективному взаимовыгодному развитию, бизнесу становится просто необходимо также подстраиваться под запросы внешней среды: искать новые способы максимизации прибыли и формировать новые модели ведения бизнеса. Наступает эпоха «сознательного капитализма».

К феномену «сознательного капитализма» впервые обратился Мухаммад Юнус, банкир, профессор экономики, лауреат Нобелевской премии 2006 года, в 1995 году употребив в статье Atlantic Monthly термин «социально сознательное капиталистическое предприятие» [48].

Затем в 2005 году вышло несколько интересных статей и обзоров по становлению «сознательного капитализма»: П. Абурден издала «Мегатренды–2010: подъем сознательного капитализма» [49] *(Aburdene P.)*; Дж. Макки подвергнул сомнению идеи М. Фридмана, опубликовав в журнале Reason статью «Переосмысление социальной ответственности бизнеса» [50] *(Milton Friedman, John Mackey & T.J. Rodgers, 2005)*.

В 2007 году Р. Сисодия, Я. Шет и Д. Вулф написали статью «Фирмы нежности» [51] *(Raj Sisodia, Jag Sheth, David Wolfe, 2007)*; Дж. Макки издал белую книгу под названием «Сознательный капитализм: создание новой парадигмы для бизнеса» [52].

В 2008 году Дж. Макки при поддержки Sounds True запустил аудио программу «Страсть и Цель» [53] *(John Mackey, 2008)*; был проведен первый саммит, посвященный «сознательному капитализму», на который пришли 120 лидеров из разных сфер и впервые обсуждали возможность его формирования.

В 2009 году была опубликована книга «Есть решение: как предприниматели и сознательные капиталисты могут решить глобальные проблемы» [54].

Далее в 2010 году в США формализовалось целое движение «Сознательный капитализм» и в 2012 году вышла книга под названием «Сознательный капитализм: высвобождение героического духа бизнеса» [28] *(Mackey J., Sisodia R., 2013)*.

«Сознательный капитализм» – это социально-экономическое явление, когда средства производства являются частной собственностью класса сознательных капиталистов, взаимодействующих с разными заинтересованными сторонами с целью максимизации прибыли. «Сознательному капитализму» свойственно свободное предпринимательство и конкуренция, в основе которых лежат не только цена и качество производимой продукции, но и специфические характеристики продукта (экологические, например).

«Сознательный капитализм» с каждым годом становится все более распространенным явлением и признается большим количеством предпринимателей, руководите-

лями корпораций. В частности, руководители таких крупных корпораций, как General Electric, Whole Foods Market, Patagonia, Walt Disney Company, The Body Shop, Ben & Jerry's и Unilever самостоятельно пришли к тому, что следует учитывать интересы не столько акционеров, но и других заинтересованных сторон, что цель бизнеса может состоять не просто в максимизации прибыли, а в создании стратегической ценности, которая доминирует в эпоху формирующегося «сознательного капитализма».

Автор считает, что принципиальное перерождение капитализма в социально ориентированное ведение хозяйства при всех его «родовых» свойствах и качествах возможно, однако важно, чтобы государство создавало определенные условия, формировало соответствующую политику.

Превратить акулу бизнеса в дельфина – задача утопическая, но поспособствовать изменению поведения акулы возможно, особенно когда существует большое количество дельфинов в окружении и создаются определенные условия для их популяции.

По мнению автора, появляется новый путь возрождения капитализма, путь формирования «сознательного капитализма». Важно раскрыть потенциал бизнеса в условиях новой конкурентной среды, когда существует большое количество информационных потоков, когда потребитель, инвестор, потенциальный работник и любой другой представитель заинтересованных сторон становится все более осведомленным, внимательным и требовательным.

У бизнеса в настоящее время, чтобы сохранить свою позицию на рынке и повысить конкурентоспособность, не остается шансов на сокрытие своих намерений максимизировать прибыль и улучшить свою репутацию, оказав однажды помощь нуждающимся.

В настоящее время очень чутко воспринимается обман, «промывание мозгов» или «brainwashing», относительно того, как компания озадачена решением социальных или экологических проблем. Пропагандистские ходы бизнеса очевидны и общество все понимает.

Тот факт, что компания превосходит социальные ожидания, связанные с ее вкладом в благополучие общества, совсем не всегда означает, что такая организация уже проработала все нефинансовые риски, а также соответствует ожиданиям заинтересованных сторон (инвесторов, поставщиков, заказчиков, СМИ, представителей государственных структур, местного сообщества и других заинтересованных сторон), что лежит в основе деятельности социально ответственной компании и устойчивого развития бизнеса в эпоху «сознательного капитализма».

Бизнесу пора осознать, что правила игры на рынке меняются, и следует задуматься о более высокой цели, о сознательном руководстве, переориентироваться на интересы и потребности заинтересованных сторон, а также уделить большее внимание культуре «сознательного» потребления.

Следует признать, что деньги – это всего лишь средство достижения поставленной цели; что для эффективного корпоративного управления следует руководствоваться

не «я» (частными интересами), а «мы» (общими интересами); что от культуры «сознательного» потребления во многом будет зависеть успех их бизнеса и в долгосрочной перспективе [28].

Ведение бизнеса сегодня подразумевает принятие решений в условиях высокой конкуренции, а безответственность в процессе принятии решений может обернуться фиаско как компании, так и рынка в целом.

Бизнес модель, основанная на честности, ценности профессиональных качеств и взаимопомощи – основа деятельности конкурентоспособной компании в эпоху «сознательного капитализма».

Заключение

КСО в настоящее время должна ассоциироваться с системой стратегического управления, включающей в себя управление нефинансовыми рисками, социальными инвестициями, системой взаимоотношений с заинтересованными сторонами; с обязательным условием конкурентоспособности компании на рынке и с институтом, способствующим формированию «сознательного капитализма».

«Сознательный капитализм» – это будущее, перед которым стоит настоящее поколение предпринимателей, руководителей крупных корпораций, инвесторов, потребителей и других заинтересованных сторон. И без такого инструмента стратегического управления, как КСО, бизнесу сложно будет остаться на передовой и сформировать полноценную бизнес модель, полностью отвечающую вызовам времени.

Важно осознавать всю сложность процессов, которые происходят в настоящее время, предупреждать возможные риски и последствия, а также смело отстаивать позицию. Если слепо следовать сложившимся паттернам поведения на уровне бизнеса, есть вероятность упустить стратегически важный переход на качественно новый уровень развития капитализма и утратить конкурентоспособность.

ИСТОЧНИКИ:

1. Окорочкова А.А. Измеримая макроэкономика: новые индексы устойчивого развития и корпоративной социальной ответственности // Государственное управление. Электронный вестник. – 2015. – № 53. – с. 59-89.
2. «Норильский никель» открывает «Мир новых возможностей». Пресс-релиз «Норильского никеля». [Электронный ресурс]. URL: http://www.nornik.ru/en/newsroom/news-and-press-releases/news/norilsk-nickel-opens-a-world-of-new-opportunities (дата обращения: 24.05.2015).
3. Ackerman R.W. How companies respond to social demands // Harvard Business Review. – 1973. – № 51(4).
4. Ambec S., Lanoie P. Does It Pay to Be Green? A Systematic Overview // Academy of Management Perspectives. – 2008. – № 22(4). – p. 45-62.
5. Barnett M. L., Salomon R. M. Beyond dichotomy: the curvilinear relationship between

social responsibility and financial performance // Strategic Management Journal. – 2006. – № 27(11). – p. 1101-1122.
6. Bill & Melinda Gates Foundation. [Электронный ресурс]. URL: http://www.gatesfoundation.org (дата обращения: 24.05.2015).
7. Bowen H. Social Responsibilities of the Businessman, New York: Harper and Row. 1953
8. Buffett Foundation. [Электронный ресурс]. URL: http://buffettscholarships.org (дата обращения: 24.05.2015).
9. Business in the Community UK. [Электронный ресурс]. URL: http://www.bitc.org.uk (дата обращения: 24.05.2015).
10. Carnegie A The Gospel of Wealth // North American Review. – 1889. – № 148(391). – p. 653-665.
11. Carroll A. The pyramid of corporate social responsibility: toward the moral management of organizational stakeholders // Business Horizons. – 1991. – № 34(4).
12. Cecp. [Электронный ресурс]. URL: http://cecp.co (дата обращения: 24.05.2015).
13. Davis K. Understanding the social responsibility puzzle: what does the businessman owe to society // Business Horizons. – 1967. – № 10(4).
14. Dixon-Fowler H. R., Slater D.J., Johnson J.L., Ellstrand A.E., Romi A.M. Beyond "Does it Pay to be Green?" A Meta-Analysis of Moderators of the CEP–CFP Relationship // Journal of Business Ethics. – 2013. – № 11(2). – p. 353-366.
15. Eells R. Corporate giving in a free society. New York. 1956
16. Etzion D. Research on organizations and the natural environment, 1992-present: A review // Journal of Management. – 2007. – № 33(4). – p. 637-664.
17. Ford Foundation. [Электронный ресурс]. URL: http://www.fordfoundation.org (дата обращения: 24.05.2015).
18. Frederick W.C. From CSR sub 1 to CSR sub 2: the maturing of business and society thought // Business and Society. – 1994. – № 33(2). – p. 150-166.
19. Frederick W.C. From CSR-1 to CSR-2: the maturing of business-and-society thought // Business and Society. – 1994. – № 37.
20. Frederick W.C. The growing concern over business responsibility // California Management Review. – 1960. – № 2. – p. 54-61.
21. Freeman R. Strategic Management: A stakeholder perspective. - Boston, MA: Piman, 1984.
22. Freeman R., Harrison J., Wicks A., Parmar B. De Colle S. Stakeholder theory: The state of the art. New York: Cambridge University Press. 2010
23. Friedman M. The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits. The New York Times Magazine. 1970
24. Godfrey P. The relationship Between Corporate Philanthropy and Shareholder Wealth: A Risk Management Perspective // Academy of Management Review. – 2005. – № 30(4). – p. 777-798.
25. Hillman A., Keim G. Shareholder Value, Stakeholder Management, and Social Issues:

What's the Bottom Line? // Strategic Management Journal. – 2001. – № 22(2). – p. 125-139.
26. Howard Hughes Medical Institute. [Электронный ресурс]. URL: http://www.hhmi.org (дата обращения: 24.05.2015).
27. Lubin D., Esty D. The sustainability imperative // Harvard Business Review. – 2010. – № 88(5). – p. 42-50.
28. Mackey J., Sisodia R. Conscious Capitalism: Liberating the Heroic Spirit of Business // Harvard Business Review Press. – 2013.
29. Margolis J., Walsh J. Misery Loves Companies: Rethinking Social Initiatives by Business // Administrative Science Quarterly. – 2003. – № 48(2). – p. 268-305.
30. McWilliams A., Siegel D. Corporate Social Responsibility and Financial Performance: Correlation or Misspecification? // Strategic Management Journal. – 2000. – № 21(5). – p. 603-609.
31. Chobani yogurt not allowed into Russia. MyFoxNY. 2014. [Электронный ресурс]. URL: http://www.myfoxny.com/story/24650355/chobani-yogurt-not-allowed-into-russia.
32. Chobani yogurt not allowed into Russia. My Fox New York. [Электронный ресурс]. URL: http://www.myfoxny.com/story/24650355/chobani-yogurt-not-allowed-into-russia (дата обращения: 24.05.2015).
33. Porter M., Kramer M. Strategy and Society: The Link between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility // Harvard Business Review. – 2006. – № 84(12).
34. Rockfeller Foundation. [Электронный ресурс]. URL: https://www.rockefellerfoundation.org (дата обращения: 24.05.2015).
35. Rowley T., Berman S. A Brand New Brand of Corporate Social Performance. Business Society. [Электронный ресурс]. URL: http://bas.sagepub.com/cgi/content/abstract/39/4/397 (дата обращения: 24.05.2015).
36. Sethi S.P. Advocacy advertising —the American experience // California Management Review. – 1978. – p. 58-64.
37. Sethi S.P. Dimensions of corporate social performance: an analytical framework // California Management Review. – 1975. – № 17(3).
38. Sharma S., Starik M. Research in corporate sustainability: the evolving theory and practice of organizations in the natural environment. Edward Elgar Publishing. 2002
39. Swanson D. Addressing a Theoretical Problem by Reorienting the Corporate Social Performance Model // Academy of Management Review. – 1995. – № 20(1). – p. 43-64.
40. The Getty. [Электронный ресурс]. URL: http://www.getty.edu (дата обращения: 24.05.2015).
41. Norilsk to close Lake Johnstone. The West Australian. [Электронный ресурс]. URL: http://au.news.yahoo.com/thewest/business/wa/a/16205832/norilsk-to-close-lake-johnston (дата обращения: 24.05.2015).
42. The West Australian. Norilsk workers in Pay Threat. The West Australian. [Электронный

pecypc]. URL: http://au.news.yahoo.com/thewest/business/wa/a/16862812/norilsk-workers-in-pay-threat (дата обращения: 24.05.2015).
43. Wartick S., Cochran P. The Evolution of the Corporate Social Performance Model // Academy of Management Review. – 1985. – № 10(4). – p. 758-769.
44. Winston A., Esty D. Green to gold: how smart companies use environmental strategy to innovate, create value, and build competitive advantage. New Haven: Yale University Press. 2006
45. Wood D. J. Corporate Social performance revisited // Academy of Management Review. – 1991. – № 16(4).
46. Morran C. Is Greek Yogurt Still Greek If It's Made In America?. Consumerist. [Электронный ресурс]. URL: http://consumerist.com/2014/01/29/is-greek-yogurt-still-greek-if-its-made-in-america/ (дата обращения: 28.02.2014).
47. Morran C. Whole Foods Reportedly Ditching Chobani Over GMO Concerns. Consumerist. [Электронный ресурс]. URL: http://consumerist.com/2013/12/18/whole-foods-reportedly-ditching-chobani-over-gmo-concerns/ (дата обращения: 28.02.2014).
48. The Barefoot Bank With Cheek. The Atlantic. [Электронный ресурс]. URL: https://www.theatlantic.com/magazine/archive/1995/12/the-barefoot-bank-with-cheek/305324/.
49. Aburdene P. Megatrends 2010: The Rise of Conscious Capitalism. Static1.1.sqspcdn.com. [Электронный ресурс]. URL: http://static1.1.sqspcdn.com/static/f/84677/4693303/1257708881500/Megatrends+Quoting+Maio.pdf?token=Bhu438C4D1syPrGJ023dQSUDA44%3D .
50. Milton Friedman, John Mackey & T.J. Rodgers Rethinking the Social Responsibility of Business. A Reason debate featuring Milton Friedman, Whole Foods' John Mackey, and Cypress Semiconductor's T.J. Rodgers. Digital Edition. [Электронный ресурс]. URL: http://reason.com/archives/2005/10/01/rethinking-the-social-responsi.
51. Raj Sisodia, Jag Sheth, David Wolfe Firms of Endearment. Pearsoncmg.com. [Электронный ресурс]. URL: http://ptgmedia.pearsoncmg.com/images/9780131873728/files/0131873725_toc.pdf.
52. John Mackey. Conscious Capitalism: Creating a New Paradigm for Business. 2007
53. John Mackey Passion and Purpose. Sounds True: Many Voices, One Journey 2 FREE GIFTS. [Электронный ресурс]. URL: http://www.soundstrue.com/store/passion-and-purpose-106.html.
54. John Mackey and Michael Strong. Be The Solution: How Entrepreneurs and Conscious Capitalists Can Solve All the World's Problems. 2009

REFERENCES:

Aburdene P. Megatrends 2010: The Rise of Conscious CapitalismStatic1.1.sqspcdn.com. Retrieved from http://static1.1.sqspcdn.com/static/f/84677/4693303/1257708881500/Megatrends+Quoting+Maio.pdf?token=Bhu438C4D1syPrGJ023dQSUDA44%3D

Ackerman R.W. (1973). How companies respond to social demands Harvard Business Review. (51(4)).

Ambec S., Lanoie P. (2008). Does It Pay to Be Green? A Systematic Overview Academy of Management Perspectives. (22(4)). 45-62.

Barnett M. L., Salomon R. M. (2006). Beyond dichotomy: the curvilinear relationship between social responsibility and financial performance Strategic Management Journal. (27(11)). 1101-1122.

Bill & Melinda Gates Foundation. Retrieved May 24, 2015, from http://www.gatesfoundation.org

Buffett Foundation. Retrieved May 24, 2015, from http://buffettscholarships.org

Business in the Community UK. Retrieved May 24, 2015, from http://www.bitc.org.uk

Carnegie A (1889). The Gospel of Wealth North American Review. (148(391)). 653-665.

Carroll A. (1991). The pyramid of corporate social responsibility: toward the moral management of organizational stakeholders Business Horizons. (34(4)).

Cecp. (in Russian). Retrieved May 24, 2015, from http://cecp.co

Chobani yogurt not allowed into RussiaMy Fox New York. Retrieved May 24, 2015, from http://www.myfoxny.com/story/24650355/chobani-yogurt-not-allowed-into-russia

Chobani yogurt not allowed into RussiaMyFoxNY. 2014. Retrieved from http://www.myfoxny.com/story/24650355/chobani-yogurt-not-allowed-into-russia

Davis K. (1967). Understanding the social responsibility puzzle: what does the businessman owe to societyBusiness Horizons. (10(4)).

Dixon-Fowler H. R., Slater D.J., Johnson J.L., Ellstrand A.E., Romi A.M. (2013). Beyond "Does it Pay to be Green?" A Meta-Analysis of Moderators of the CEP–CFP Relationship Journal of Business Ethics. (11(2)). 353-366.

Etzion D. (2007). Research on organizations and the natural environment, 1992-present: A review Journal of Management. (33(4)). 637-664.

Ford Foundation. Retrieved May 24, 2015, from http://www.fordfoundation.org

Frederick W.C. (1960). The growing concern over business responsibility California Management Review. (2). 54-61.

Frederick W.C. (1994). From CSR sub 1 to CSR sub 2: the maturing of business and society thought Business and Society. (33(2)). 150-166.

Frederick W.C. (1994). From CSR-1 to CSR-2: the maturing of business-and-society thought Business and Society. (37).

Freeman R. (1984). Strategic Management: A stakeholder perspective Boston: Piman.

Godfrey P. (2005). The relationship Between Corporate Philanthropy and Shareholder Wealth: A Risk Management Perspective Academy of Management Review. (30(4)). 777-798.

Hillman A., Keim G. (2001). Shareholder Value, Stakeholder Management, and Social Issues: What's the Bottom Line? Strategic Management Journal. (22(2)). 125-139.

Howard Hughes Medical Institute. Retrieved May 24, 2015, from http://www.hhmi.org

John Mackey Passion and PurposeSounds True: Many Voices, One Journey 2 FREE GIFTS. Retrieved from http://www.soundstrue.com/store/passion-and-purpose-106.html

Lubin D., Esty D. (2010). The sustainability imperative Harvard Business Review. (88(5)). 42-50.

Mackey J., Sisodia R. (2013). Conscious Capitalism: Liberating the Heroic Spirit of Business Harvard Business Review Press.

Margolis J., Walsh J. (2003). Misery Loves Companies: Rethinking Social Initiatives by Business Administrative Science Quarterly. (48(2)). 268-305.

McWilliams A., Siegel D. (2000). Corporate Social Responsibility and Financial Performance: Correlation or Misspecification? Strategic Management Journal. (21(5)). 603-609.

Milton Friedman, John Mackey & T.J. Rodgers Rethinking the Social Responsibility of Business. A Reason debate featuring Milton Friedman, Whole Foods' John Mackey, and Cypress Semiconductor's T.J. RodgersDigital Edition. Retrieved from http://reason.com/archives/2005/10/01/rethinking-the-social-responsi

Morran C. Is Greek Yogurt Still Greek If It's Made In America?Consumerist. Retrieved February 28, 2014, from http://consumerist.com/2014/01/29/is-greek-yogurt-still-greek-if-its-made-in-america/

Morran C. Whole Foods Reportedly Ditching Chobani Over GMO ConcernsConsumerist. Retrieved February 28, 2014, from http://consumerist.com/2013/12/18/whole-foods-reportedly-ditching-chobani-over-gmo-concerns/

Norilsk to close Lake JohnstoneThe West Australian. Retrieved May 24, 2015, from http://au.news.yahoo.com/thewest/business/wa/a/16205832/norilsk-to-close-lake-johnston

Okorochkova A.A. (2015). Izmerimaya makroekonomika: novye indeksy ustoychivogo razvitiya i korporativnoy sotsialnoy otvetstvennosti [Measurable Macroeconomics: New Indexes of Sustainable Development and Corporate Social Responsibility]. Go sudarstvennoe upravlenie. Elektronnyy vestnik. (53). 59-89. (in Russian).

Porter M., Kramer M. (2006). Strategy and Society: The Link between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility Harvard Business Review. (84(12)).

Raj Sisodia, Jag Sheth, David Wolfe Firms of EndearmentPearsoncmg.com. Retrieved from http://ptgmedia.pearsoncmg.com/images/9780131873728/files/0131873725_toc.pdf

Rockfeller Foundation. Retrieved May 24, 2015, from https://www.rockefellerfoundation.org

Rowley T., Berman S. A Brand New Brand of Corporate Social PerformanceBusiness Society. Retrieved May 24, 2015, from http://bas.sagepub.com/cgi/content/abstract/39/4/397

Sethi S.P. (1975). Dimensions of corporate social performance: an analytical framework California Management Review. (17(3)).

Sethi S.P. (1978). Advocacy advertising —the American experience California Management Review. 58-64.

Swanson D. (1995). Addressing a Theoretical Problem by Reorienting the Corporate Social Performance ModelAcademy of Management Review. (20(1)). 43-64.

The Barefoot Bank With CheekThe Atlantic. Retrieved from https://www.theatlantic.com/magazine/archive/1995/12/the-barefoot-bank-with-cheek/305324/

The Getty. (in Russian). Retrieved May 24, 2015, from http://www.getty.edu

The West Australian. Norilsk workers in Pay ThreatThe West Australian. Retrieved May 24, 2015, from http://au.news.yahoo.com/thewest/business/wa/a/16862812/norilsk-workers-in-pay-threat

Wartick S., Cochran P. (1985). The Evolution of the Corporate Social Performance Model Academy of Management Review. (10(4)). 758-769.

Wood D. J. (1991). Corporate Social performance revisited Academy of Management Review. (16(4)).