



СКОЛКОВО
Московская школа управления

ЗА РАМКАМИ БИЗНЕСА,
В РАМКАХ ГОСУДАРСТВА: КАК
ЛИДЕРЫ КОРПОРАТИВНОЙ
СОЦИАЛЬНОЙ
ОТВЕТСТВЕННОСТИ КИТАЯ
И РОССИИ ЗАНИМАЮТСЯ
БЛАГОТВОРИТЕЛЬНОСТЬЮ

 **ERNST & YOUNG**
Quality In Everything We Do

ИССЛЕДОВАНИЕ СКОЛКОВО

Институт исследования быстроразвивающихся рынков СКОЛКОВО
Февраль 2011

АНАЛИТИЧЕСКОЕ РЕЗЮМЕ	2
ОБЩИЙ ОБЗОР	4
КАКИЕ ТНК ЯВЛЯЮТСЯ ЛИДЕРАМИ КСО В КИТАЕ И РОССИИ	8
КАКИМ ОБРАЗОМ ГОСУДАРСТВО УПРАВЛЯЕТ КСО В КИТАЕ И РОССИИ	10
КАК ЛИДЕРЫ КСО ИЗ ЧИСЛА КИТАЙСКИХ И РОССИЙСКИХ ТНК ДОКЛАДЫВАЮТ О СВОИХ ОТНОШЕНИЯХ С ГОСУДАРСТВЕННЫМИ ОРГАНАМИ	14
КАКИМ ОБРАЗОМ ГОСУДАРСТВО ОПРЕДЕЛЯЕТ ПРИОРИТЕТНОСТЬ БЛАГОТВОРИТЕЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ	22
ВЫВОДЫ	28
ПРИЛОЖЕНИЕ 1	32
ПРИЛОЖЕНИЕ 2	36

АНАЛИТИЧЕСКОЕ РЕЗЮМЕ

В последнее десятилетие заметно активизировалась деятельность в рамках государственной инициативы по развитию корпоративной социальной ответственности (КСО) и резко возросло число отчетов о КСО в Китае и в России. При попытке понять динамику развития КСО и даже дать ответ на фундаментальный вопрос о том, что представляет собой КСО в данных странах, важно определить роль государства. В настоящем исследовании представлена информация о методах, с помощью которых государственные органы в Китае и России не только управляют КСО, но и предоставляют компаниям особые возможности для того, чтобы отражать степень участия государства в отчетах КСО и заниматься благотворительной деятельностью. Мы провели подробный анализ отчетов о КСО формирующейся группы ведущих транснациональных корпораций (ТНК), которые зарегистрированы в Китае и России и признаны лидерами КСО в своих странах.

По результатам нашего анализа видно, что лидеры КСО из числа российских и китайских ТНК изменяют масштабы и формы благотворительности в ответ на возможность привлечения государственной поддержки или снижения политических рисков в соответствии с установленными государством механизмами КСО. Лидеры КСО из числа китайских ТНК обычно организуют благотворительную деятельность с использованием бюрократических связей, сопровождая ее проправительственными выступлениями и выполняя административные требования государственных органов. Основное направление такой деятельности связано с сокращением бедности и помощью во время стихийных бедствий, что осуществляется главным образом путем участия в государственных программах помощи и внесения пожертвований через государственные благотворительные фонды. В отличие от них, российские лидеры КСО из числа ТНК осуществляют благотворительную деятельность в основном в рамках проектов государственно-частного партнерства или социально-экономических соглашений с региональными органами государственного управления. Их приоритеты лежат в области традиционных сфер социальной инфраструктуры, таких как спорт, культура/искусство, здравоохранение и образование, то есть там, где местные органы управления используют ресурсы предприятий, заключая официальные соглашения о партнерстве.

Настоящее исследование представляет интерес для: 1. читателей, которые хотят получить свежую информацию о благотворительной деятельности лидеров КСО в Китае и России; 2. читателей, которым интересно узнать, каким образом в странах с формирующимся рынком происходит становление КСО под влиянием государства; 3. читателей, которых интересуют различия между моделями развития КСО в Китае и России.

ОБЩИЙ ОБЗОР

В последнее десятилетие заметно активизировалась деятельность в рамках государственной инициативы по развитию корпоративной социальной ответственности и резко возросло число отчетов о КСО в Китае и в России. При попытке понять динамику развития КСО и даже дать ответ на фундаментальный вопрос о том, что представляет собой КСО в данных странах, важно определить роль государства. В настоящем исследовании представлена информация о методах, с помощью которых государственные органы в Китае и России не только управляют КСО, но и предоставляют компаниям особые возможности для того, чтобы отражать участие государства в отчетах о КСО и заниматься благотворительной деятельностью. Настоящее исследование представляет интерес для: 1. читателей, которые хотят получить свежую информацию о благотворительной деятельности лидеров КСО в Китае и России; 2. читателей, которым интересно узнать, каким образом в странах с формирующимся рынком происходит становление КСО под влиянием государства; 3. читателей, которых интересуют различия между моделями развития КСО в Китае и России.

Основное внимание в настоящем исследовании уделяется группе китайских и российских транснациональных корпораций, которые являются лидерами в сфере корпоративной социальной ответственности в своих странах. Для таких компаний характерны три смежные роли: 1. они являются легкодоступными объектами для государственного вмешательства; 2. они являются игроками глобального рынка, серьезно уязвимыми перед международными требованиями по КСО; 3. они являются наиболее заметными и признанными участниками КСО на национальных рынках. Как обсуждалось в предыдущем исследовании СКОЛКОВО¹, в 2000-х годах китайские и российские политики начали стимулировать исходящие инвестиции². В соответствии с глобальными стандартами КСО превращение национальных компаний в транснациональные предъявляет к ним новые требования. Общеизвестно, что глобальная экспансия российских ТНК значительно способствовала развитию их деятельности в сфере КСО³. Кроме того, активный процесс слияний и поглощений на иностранных рынках, по-видимому, вынуждает российские компании принимать глобальные правила игры

¹ Институт исследования быстроразвивающихся рынков СКОЛКОВО, 2009. Глобальная экспансия транснациональных корпораций России и Китая: адаптация в условиях кризиса.

² Сколково, 2009. Глобальная экспансия транснациональных корпораций России и Китая: адаптация в условиях кризиса.

³ Economist Intelligence Unit, 2008. Из России с любовью: национальный вклад в глобальный контекст КСО.

в области КСО (Mizobata, 2010)⁴. При этом Государственная комиссия КНР по надзору и управлению государственными активами (SASAC) утверждает, что основная причина, по которой требования КСО предъявляются к крупным государственным предприятиям (ГП), заключается в том, что «показатели социальной ответственности стали важным критерием оценки предприятий для международного сообщества». В то же время, КСО помогает упрочить «имидж Китая как ответственной развивающейся страны» (SASAC⁵, 2008:2). В этих условиях ведущие ТНК Китая и России выступают первопроходцами и подают пример в сфере КСО другим национальным компаниям. На практике мы отмечаем выделение группы крупнейших ТНК Китая и России, которые также лидируют в национальных рейтингах и присуждении премий в сфере КСО. Эти страны являются идеальными примерами для изучения влияния правительства в странах с формирующимся рынком на КСО, однако им как группе уделялось недостаточно внимания в современных исследованиях.

КСО, как формально представленная концепция, в последние несколько лет в Китае и в России стремительно развивается. С 2004 года число отчетов о КСО выросло с четырех до 169 в 2008 году. В 2009 году их количество увеличилось до 582⁶. По данным Российского союза промышленников и предпринимателей (РСПП), в 2006 году 50 российских компаний опубликовали отчеты о социальной и экологической деятельности. В 2008 году их число увеличилось до 122, а по состоянию на январь 2010 года — до 250⁷. Невзирая на возросшую популярность, направление и содержание развития КСО в Китае и России испытывают сильное влияние государства. В отличие от других исследований по данному вопросу, где описывается, насколько повысился уровень развития КСО и что было сделано государственными органами, настоящее исследование призвано показать различия в характере ответной реакции на влияние государства в Китае и России. Мы рассмотрим различные формы взаимоотношений государства и бизнеса, а также различные направления благотворительной деятельности, которые выбранные компании проанализировали в отчетах о КСО. Мы используем отчеты различной формы, например, незави-

⁴ Satoshi Mizobata, *Divergent path of Corporate Social Responsibility: Russian case and comparative perspective*, 2010. Исследование Европейской ассоциации сравнительных экономических исследований (EACES), 2010, сессия IV. "Social Changes and Institutions: Through the lens of CSR and market", Тарту, Эстония.

⁵ Исследовательский отчет SASAC № 1, 2008. Руководящие указания по обеспечению корпоративной социальной ответственности центральных предприятий.

⁶ CSR Development Center at China WTO Tribune, 2009. *Research Report on CSR in China, 2001–2009*.

⁷ Веб-сайт Российского союза промышленников и предпринимателей, 2010.

симые отчеты о КСО, отчеты по устойчивому развитию или годовые отчеты с исчерпывающей информацией о КСО. Основное внимание уделяется отчетам обеих стран за 2008 и 2009 годы для обеспечения сопоставимости данных и отражения текущей ситуации.

КАКИЕ ТНК ЯВЛЯЮТСЯ ЛИДЕРАМИ КСО В КИТАЕ И РОССИИ

В настоящем исследовании используется полный набор источников данных для выявления группы лидеров КСО среди ведущих ТНК Китая и России. Для попадания в данную группу компания должна соответствовать следующим критериям. Во-первых, китайские компании должны быть признаны лидерами КСО по крайней мере по одному из двух ведущих рейтингов, разработанных соответственно Академией общественных наук Китая и Шанхайским национальным институтом бухгалтерского учета. В то же время они должны получить по меньшей мере одну из известных премий КСО в Китае, например, премию КСО «Золотые пчелы». Российские компании должны быть награждены как минимум одной из главных премий или должны находиться в одном из ведущих рейтингов КСО. Например, они могут быть лауреатами премии ведущей благотворительной компании или рассматриваться в качестве примера КСО при расчете индекса социальных инвестиций российского предпринимательства. Во-вторых, компания должна опубликовать отчет о КСО или раскрыть полную информацию по КСО в своих годовых отчетах. В-третьих, компания должна входить в список 25 крупнейших отечественных ТНК или в сотню крупнейших ТНК из стран с формирующимся рынком.

Мы используем данные шести авторитетных местных премий и рейтингов КСО, чтобы выявить 225 и 138 компаний с ведущими показателями КСО в Китае и России соответственно. После отбора мы выделили 14 лидеров КСО в каждой стране, которые также являются ведущими ТНК по данным перечня 100 крупнейших ТНК Конференции ООН по торговле и развитию (ЮНКТАД), рейтинга ТНК Центра изучения международных инвестиций при Колумбийском университете и совместного рейтинга SKOLKOVO и Программы по международным инвестициям Университета Колумбия 2007. В прил. 1 представлены источники данных, использованные для выявления лидеров КСО среди ТНК. В прил. 2 представлен список отобранных компаний и основная информация об их организационных структурах.

КАКИМ ОБРАЗОМ ГОСУДАРСТВО УПРАВЛЯЕТ КСО В КИТАЕ И РОССИИ

Государство играет важную роль в развитии предпринимательства в Китае и России по крайней мере по трем причинам. Во-первых, государство контролирует жизненно важные для бизнеса ограниченные ресурсы. Во-вторых, государство часто вмешивается в решения и деятельность бизнеса. В-третьих, бизнесу необходима государственная защита для выживания в условиях нормативно-правовой и политической неопределенности. Перечисленные факты превращают КСО в еще одну арену борьбы компаний за легитимность и другие ресурсы путем взаимодействия с официальными государственными органами. В Китае ведение благотворительной деятельности является удобным способом укрепления личных связей с государственными должностными лицами или усиления поддержки местных органов управления для развития бизнеса в регионе. В России взаимоотношения компании с официальными государственными органами в значительной мере влияют на объем и направление корпоративных социальных инвестиций⁸.

Обе страны однозначно приняли концепцию КСО как составляющую стратегии национального развития. В Китае КСО считается обязательным элементом, необходимым для реализации национальных целей построения гармоничного общества и возрождения великого китайского народа. В 2008 году в Шанхае прошел «Форум по проблемам построения гармоничного общества и корпоративной социальной ответственности», участников которого лично поприветствовал президент Ху Цзиньтао. Российское правительство официально предлагает компаниям заниматься проблемами социального благосостояния в рамках системы государственно-частных партнерств (ГЧП)⁹. В рамках ГЧП КСО включается в национальную стратегию для поддержки долгосрочной программы «Социально-экономическое развитие Российской Федерации», представленной Министерством экономического развития Российской

Китайское правительство провело работу по подготовке руководящих указаний, политики и предложений, тогда как государственные органы России используют для КСО уже существующие системы официального партнерства

⁸ Доклад о социальных инвестициях в России, 2008: интеграция КСО в корпоративную стратегию. Подготовлено при участии Ассоциации менеджеров России, Высшей школой менеджмента Санкт-Петербургского государственного университета и Стратегического программного фонда Посольства Великобритании.

⁹ Хатаева, М.А., Цирин, А.М., 2008. Законодательство о государственно-частном партнерстве в Российской Федерации: проблемы, тенденции, перспективы. Журнал российского права, № 10.

Федерации в ответ на предложение президента Путина в 2006 году. Вместе с тем, начиная с конца 90-х годов, широкое распространение получили соглашения о социально-экономическом сотрудничестве между крупными российскими компаниями и региональными органами власти. Китай и Россия отличаются подходом «сверху вниз» к регулированию развития КСО. Китайское правительство провело работу по подготовке руководящих указаний, политики и предложений, тогда как государственные органы России используют для КСО уже существующие системы официального партнерства. Оба подхода не связаны с принуждением, однако на практике они нагнетают ощутимое давление, если принять во внимание существенное влияние государства на выживаемость и развитие компании. В действительности Ассоциация менеджеров России в 2005 году провела исследование и сделала вывод о том, что административное давление является главным фактором, стимулирующим компании принимать на себя обязательства КСО.

Китайское правительство и различные учреждения опубликовали обширный список рекомендаций, руководящих указаний и принципов политики в отношении практики и отчетности о КСО. В 2005 году Китайская ассоциация текстильной промышленности первой издала документ «Система управления социальной ответственностью для текстильных предприятий Китая». Поправка в Закон Китайской Народной Республики «О компаниях» в 2006 году впервые предусматривала внесение КСО в основные правовые акты. В ноябре 2007 года Совет по устойчивому развитию Конфедерации предприятий Китая издал «Рекомендованные стандарты и образцы для корпоративной социальной ответственности в Китае». В январе 2008 года комиссия SASAC опубликовала «Рекомендации по практике социальной ответственности для центральных предприятий». В апреле 2008 года Федерация экономики промышленности Китая и еще десяток других ассоциаций промышленных предприятий совместно выпустили «Руководящие указания по социальной ответственности для промышленных предприятий и ассоциаций Китая». Фондовые биржи играют важную роль в установлении стандартов, которые формализуют представление и практику КСО для компаний. В сентябре 2006 года Шэньчжэньская фондовая биржа (SZSE) ввела в действие «Руководящие указания по социаль-

В результате реализации исходящих от государственных органов инициатив середина первого десятилетия века стала поворотной точкой развития КСО в Китае и России.

ной ответственности для компаний первичного размещения». В 2008 году на SZSE был введен экологический индекс Taida. В 2008 году SSE опубликовала «Руководящие указания по раскрытию экологической информации», а в 2009 году — Индекс социальной ответственности Шанхайской фондовой биржи.

Что касается России, то развитие КСО получило импульс в 2004 году, когда РСПП принял «Социальную хартию российского бизнеса». Это стало отправной точкой для становления официальной поддержки социально-ответственной практики среди российских компаний¹⁰. В этом же году Агентство социальной информации, фонд «Институт экономики города», Российский союз промышленников и предпринимателей, Клуб корпоративных филантропов и Институт корпоративного развития группы компаний «РЕНОВА» совместно учредили Деловой клуб по развитию нефинансовой отчетности. Это стало заметной движущей силой для развития отчетности о КСО в России. В 2005 году Федеральный закон Российской Федерации «О концессионных соглашениях» определил возможность создания ГЧП в ряде государственных сфер от здравоохранения и образования до коммунального обслуживания. При поддержке Национального центра социального мониторинга, Общественной палаты и Счетной палаты Российской Федерации в 2007 году был организован Национальный форум корпоративной социальной ответственности¹¹. Деятельность этого форума направлена на активизацию диалога по проблемам КСО между государством, бизнес-сообществом и общественностью. В результате реализации исходящих от государственных органов инициатив середина первого десятилетия века стала поворотной точкой развития КСО в Китае и России.

¹⁰ Агентство социальной информации, 2007. Российский бизнес и Глобальный договор ООН: практика социальной ответственности.

¹¹ <http://www.csrforum.ru>, 2010.

КАК ЛИДЕРЫ КСО ИЗ ЧИСЛА КИТАЙСКИХ И РОССИЙСКИХ ТНК ДОКЛАДЫВАЮТ О СВОИХ ОТНОШЕНИЯХ С ГОСУДАРСТВЕННЫМИ ОРГАНАМИ

Мы считаем, что местные политико-экономические учреждения и специальные государственные механизмы управления развитием КСО в значительной степени определяют настроения и ответную реакцию компаний. Мы анализируем, каким образом лидеры КСО из числа китайских и российских ТНК обсуждают или сообщают заинтересованным лицам в отчетах о КСО о своих непосредственных отношениях с государственными органами, должностными лицами или об отношении к государственной политике. Мы провели анализ содержания отчетов о КСО и выявили пять основных форм таких отношений¹². Первая форма, «бюрократия», относится к официальной и иерархической связи компании с государством в рамках отношений собственности или участия. Вторая форма, «приверженность», отражает одобрение или принятие компанией направления политики государства, ценностей или принципов. Третья форма, «соблюдение», характеризует соответствие компании государственным распоряжениям, запросам, политике или постановлениям. Четвертая форма, «признание», определяет случаи, когда компания получает признание государства за счет официальных наград, позиций в рейтингах, призов или других форм одобрения. И, наконец, пятая форма, «партнерство», указывает на взаимовыгодную по своей природе совместную работу компании с органами государственного управления. Данные категории являются взаимоисключающими, на их долю приходится соответственно 85% и 71% случаев, когда лидеры КСО из числа ТНК из Китая и России упоминают государственные органы в отчетах о КСО. В табл. 1 приведены примеры категорий и цитат, характерные для каждой формы отношений.

В табл. 2 и 3 приведена информация о том, сколько лидеров КСО из китайских и российских ТНК рассматривают каждую форму отношений, и какое внимание в среднем компании уделяют каждой из этих форм. Выявленная закономерность состоит в том, что лидеры КСО из ТНК Китая предпринимают значительно больше усилий, чтобы описать бюрократические связи с государственными органами и то, как они поддерживают политику государства или основополагающие принципы. Российские компании, в отличие от них, сосредотачиваются на совместной работе с государственными органами в деле разработки социально-ориентированных проектов. Высокий уровень бюрократических взаимосвязей лидеров КСО из ТНК Китая является очевидным

¹² Мы провели анализ отчетов КСО с помощью Nvivo 9 и выявили 74 и 75 категорий, которые содержат информацию о том, как компании Китая и России соответственно взаимодействуют с государственными органами. Мы сгруппировали эти категории в несколько более общих форм отношений с государственными органами.

ТАБЛИЦА 1. ПРИМЕРЫ КАТЕГОРИЙ И ЦИТАТ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИЕ ОТНОШЕНИЯ С ГОСУДАРСТВЕННЫМИ ОРГАНАМИ

Форма отношений	Пример категории в Китае	Пример цитаты	Пример категории в России	Пример цитаты
Бюрократия	В случае если член партии делает взнос	«Мы мобилизовали членов коммунистической партии для того, чтобы они вносили пожертвования в форме специальных партийных взносов для ликвидации последствий землетрясения».	Утверждение государственного права собственности	«К акционерам относится Федеральное агентство по управлению государственным имуществом».
	Заявления об истории, связанной с государством или партией	«Компания была образована в 1972 году с согласия Государственного совета».	Руководитель компании — депутат Госдумы	«Специалисты компании ... являются депутатами муниципальных и региональных собраний».
Приверженность	Заявление о важности поддержки местных органов власти для компании	«Мы не в состоянии развиваться без поддержки местных органов власти».	Утверждение о том, что соглашение обеспечит социально-экономические выгоды	«Соглашение между государством и компанией укрепляет социальные выгоды на местном уровне».
	Поддержка идеи строительства гармоничного общества	«Построение гармоничного общества в соответствии с предложением государства имеет большое значение для нашего бизнеса».	Поддержка идеи модернизации	«Компания ... осуществляет модернизацию социальной инфраструктуры».
Соблюдение	Соблюдение внутренних законов	«Наши работники подписали трудовой договор в соответствии с законом».	Соблюдение внутренних законов	«Мы не только соблюдаем законы государства...».
	Выполнение распоряжений государственных органов	«Мы ведем бизнес в соответствии с требованиями Центральной дисциплинарной и контрольной комиссии КПК».	Выполнение распоряжений государственных органов	«Мы придерживаемся политики энергосбережения для соблюдения требований Энергетической стратегии России».
Признание	Получение государственной премии	«Мы были награждены премией научно-технологического прогресса за продукцию от местных органов власти».	Присуждение звания	«Администрация Санкт-Петербурга присудила нам звание "Лучший налогоплательщик"».
	Личное признание премьера	«Премьер Вэнь оставил следующую запись во время своего посещения нашей компании...».	Личное признание премьера	«Премьер-министр России В. Путин посетил церемонию открытия объекта».
Партнерство	Партнер государства в области разработки проектов или в текущей деятельности	«Соглашение было подписано в Государственном доме приемов, что символизирует укрепление сотрудничества».	Партнер государства в области разработке проектов или в текущей деятельности	«В наши планы входит долгосрочное сотрудничество с государственными органами власти в сфере разработки социально и экономически значимых проектов».
	Подписание соглашения с государством о контроле энергетических потерь и отходов	«Мы подписали соглашение о сокращении выбросов с муниципальными органами Шанхая и Нанкина».	Разработка проектов социального партнерства	«При поддержке государственных органов в рамках социального партнерства мы реализуем социальные программы по улучшению условий жизни местного населения».

результатом доминирования государственной собственности в данной группе. Большинство из них заявляет о государственной собственности или сообщает о том, что работники являются членами Коммунистической партии Китая (КПК) или сотрудниками государственных органов. Также часто описывается, каким образом они используют свое право государственной собственности или членство для реализации КСО. Например, они могут мобилизовать сотрудников, которые являются членами КПК на внесение пожертвований в форме «специальных партийных взносов» для оказания помощи жертвам стихийных бедствий. Три российские компании упоминают государственное ведомство, например, Федеральное агентство по управлению государственным имуществом, в качестве акционера или утверждают, что сотрудники работают в муниципальных и региональных структурах. Никто из них не описывает роль таких отношений для работы в сфере КСО. Государственное право собственности порождает внутренние механизмы благотворительности в Китае, что редко наблюдается в случае российских лидеров КСО из числа ТНК.

Популярность и интенсивность усилий по освещению проправительственной мотивации на реализацию КСО гораздо выше у лидеров КСО из ТНК Китая, чем среди российских компаний.

ТАБЛИЦА 2. КАКИМ ОБРАЗОМ БОЛЬШИНСТВО КОМПАНИЙ СООБЩАЕТ ОБ ОТНОШЕНИЯХ

	Лидеры КСО из ТНК Китая (% ^a)	Лидеры КСО из ТНК России (%)	Уровень значимости различий ^b
Бюрократия	71.4	21.4	P<0.01
Приверженность	100	64.3	P<0.05
Партнерство	57.1	100	P<0.005
Признание	100	92.9	Нет значимых различий
Соблюдение	100	92.9	Нет значимых различий

^a процент компаний, сообщающих об отношениях

^b t-критерий для двух выборок, N=14

ТАБЛИЦА 3. КАКОЕ ВНИМАНИЕ КОМПАНИЯ УДЕЛЯЕТ ТАКИМ ОТНОШЕНИЯМ В ОТЧЕТЕ

	Лидеры КСО из ТНК Китая (% ^a)	Лидеры КСО из ТНК России (%)	Уровень значимости различий ^b
Бюрократия	7.28	1.20	P<0.05
Приверженность	34.49	2.89	P<0.001
Партнерство	21.32	11.30	P<0.05
Признание	3.31	46.57	P<0.001
Соблюдение	31.92	32.53	Нет значимых различий

^a процент обсуждения отношений по всем пунктам, касающимся государства в данном отчете

^b t-критерий для двух выборок, N=14

Все китайские компании напрямую заявляют, насколько они ценят политические указания государства или философские высказывания, например, о построении гармоничного общества или соблюдении принципов научного развития. Среди них достаточно популярны общие фразы, например, «построение гармоничного общества имеет большое значение для нашего бизнеса». Китайские компании пытаются использовать такие заявления, чтобы подчеркнуть политически правильные предпосылки их практики КСО. Несмотря на то что российские государственные органы также предлагают концепции вроде «модернизации» или «государственно-частного партнерства», лидеры КСО из ТНК России, похоже, не воспринимают заявления о поддержке как само собой разумеющийся способ показать, что они являются законными участниками социальной сферы. Следует отметить, что несмотря на то что половина из них также одобряет концепции, делая заявления вроде «соглашение между государством и компанией укрепит социальные льготы на местном уровне», они выражают одобрение только в 2,89% текста отчета, тогда как в случае китайских компаний этот показатель составляет 34,49%. Таким образом, популярность и интенсивность усилий по освещению проправительственной мотивации на реализацию КСО гораздо выше у лидеров КСО из ТНК Китая, чем среди российских компаний.

В то время как лидеры КСО из ТНК России в среднем в половине случаев своего обсуждения государственных органов используют описание партнерских взаимоотношений, их китайские коллеги делают это только в 3,31% случаев. Российские компании приводят множество подробностей, описывая деятельность: от предложений социального партнерства и переговоров о нем до разработки проектов партнерства. При этом российские компании обычно приводят детальные сведения о диалоге с государством на общественных мероприятиях, например, в ходе открытых слушаний или круглых столов. Условия, касающиеся социального партнерства или социально-экономических соглашений, часто повторяются в обсуждениях их сотрудничества с государственными органами. В 68% случаев, когда компании упоминают партнерства, в действительности это касается работы в рамках систем, находящихся в государственном управлении, например, ГЧП или социально-экономические соглашения с региональными властями.

Условия, относящиеся к официальным соглашениям с государством, китайскими компаниями практически не упоминаются. В большинстве случаев лидеры КСО из ТНК Китая кратко описывают, каким образом они развивают деловое сотрудничество с госу-

дарственными органами или поддерживают государственные проекты, имеющие социальное значение. Например, металлургическая компания использует остаточную тепловую энергию, получаемую в процессе выплавки чугуна, для обогрева домов местных жителей. ИТ-компания пожертвовала компьютеры для

государственного образовательного проекта в сельской местности. По сравнению с российскими коллегами, лидеры КСО из ТНК Китая редко описывают свой диалог с государственными органами при реализации совместных проектов. По результатам вышеприведенного анализа, в условиях поступающих сверху руководящих указаний по развитию КСО в рамках официальных систем партнерства в России лидеры КСО из ТНК склонны демонстрировать свои показатели КСО, приводя подробную информацию об участии в таких системах. Несмотря на то что лидеры КСО из китайских ТНК, которые в основном представляют собой крупные ГП, также разрабатывают совместные проекты с государственными органами, это, по-видимому, не является доминирующей формой реализации КСО, в отличие от лидеров российских КСО.

Все китайские лидеры КСО из ТНК и большинство российских прилагают примерно одинаковые усилия при обсуждении своего соответствия государственным постановлениям и требованиям. Заявления о соблюдении являются важной и частой составляющей деятельности этих компаний. В среднем, когда китайские компании заявляют о соблюдении, в 27% случаев они фактически следуют руководящим указаниям и требованиям государственных органов, а не просто соблюдают законы. Российские компании сообщают о соблюдении ненормативных требований только в 6% случаев. Очевидно, что китайские лидеры КСО из ТНК существенно более уязвимы по отношению к административному давлению государственных органов в плане реализации КСО. Две группы компаний уделяют примерно одинаковое внимание демонстрации того, каким образом они получают присуждаемые государством награды за их социально или экологически ответственное поведение. Они также похожи тем, что много говорят о получении официального признания, например, наград, рейтингов или званий, и насколько активно заявляют о получении положительных личных отзывов от государственных должностных лиц.

Проведенный выше анализ показывает, что лидеры КСО из ки-

По сравнению с российскими коллегами, лидеры КСО из ТНК Китая редко описывают свой диалог с государственными органами при реализации совместных проектов

тайских ТНК используют значительную часть своих отчетов о КСО для демонстрации основанных на бюрократии, позитивных, в высшей степени законопослушных и ориентированных на признание отношений с государственными органами. Российские лидеры КСО из ТНК концентрируются на партнерских и в равной степени законопослушных и ориентированных на признание отношениях, однако они редко демонстрируют эмоциональную приверженность направлению или принципам государственной политики. В настоящем документе предполагается, что лидеры КСО из числа китайских ТНК стремятся осуществлять КСО с использованием бюрократических связей, сопровождая ее проправительственными выступлениями и выполняя административные запросы государственных органов. Российские лидеры КСО из числа ТНК в отличие от них обычно реализуют КСО по запросам государства, а также в процессе переговоров с подразделениями государственных органов в рамках системы официального партнерства.

Лидеры КСО из китайских ТНК используют значительную часть своих отчетов о КСО для демонстрации основанных на бюрократии, позитивных, в высшей степени законопослушных и ориентированных на признание отношений с государственными органами. Российские лидеры КСО из ТНК концентрируются на партнерских и в равной степени законопослушных и ориентированных на признание отношениях, однако они редко демонстрируют эмоциональную приверженность направлению или принципам государственной политики

КАКИМ ОБРАЗОМ ГОСУДАРСТВО ОПРЕДЕЛЯЕТ ПРИОРИТЕТНОСТЬ БЛАГОТВОРИТЕЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Отчеты о КСО охватывают благотворительную деятельность, которой занимаются китайские и российские лидеры КСО из ТНК. Хотя такие отчеты могут и не содержать исчерпывающей информации об их благотворительной деятельности, в них упоминаются важные с точки зрения компании области деятельности и сферы внимания. Мы выявили десять направлений благотворительной деятельности: сокращение бедности, помощь во время стихийных бедствий, образование, защита окружающей среды, здравоохранение/помощь инвалидам, спорт, искусство/культура, детские пособия, пособия по старости и развитие физической инфраструктуры. Перечисленные сферы носят внешний характер по отношению к основной предпринимательской деятельности компаний и не в полной мере исключают друг друга. Например, программы по уходу за престарелыми людьми могут также затрагивать проблемы здравоохранения, а помощь при стихийных бедствиях часто включает поддержку пострадавших детей. В подобных случаях мы учитывали каждую инициативу в нескольких сферах благотворительности. Эти области ориентированы на конкретные социальные или экологические проблемы, для которых приоритетность и формы решения определяются местными социально-политическими институтами. По данным табл. 4 видно, что для двух групп компаний характерны различные приоритеты благотворительности. Проведенный до настоящего времени анализ подразумевает, что государственные органы Китая и России могут влиять на приоритеты благотворительности, устанавливая различные формы отношений государства и биз-

ТАБЛИЦА 4. В КАКИХ СФЕРАХ ОСУЩЕСТВЛЯЕТСЯ БЛАГОТВОРИТЕЛЬНОСТЬ

	Лидеры КСО из ТНК Китая (% ^а)	Лидеры КСО из ТНК России (%)	Уровень значимости различий ^б
Спорт	35,7	100	P<0,001
Искусство/культура	21,4	92,9	P<0,001
Здравоохранение/помощь инвалидам	35,7	92,9	P<0,001
Физическая инфраструктура	14,3	57,1	P<0,05
Сокращение бедности	100	21,4	P<0,001
Помощь во время стихийных бедствий	92,9	28,6	P<0,001
Образование	92,9	85,7	Нет значимых различий
Дети	85,7	71,4	Нет значимых различий
Экология	42,9	28,6	Нет значимых различий
Престарелые люди	7,1	28,6	Нет значимых различий

^а процент компаний, которые занимаются благотворительностью в данной сфере

^б t-критерий для двух выборок, N = 14 two sample t-test, N=14

неса. В настоящем разделе предпринята попытка выявить механизмы, лежащие в основе такой взаимосвязи.

Лидеры КСО из китайских ТНК активно участвовали в деятельности по сокращению бедности и помощи во время стихийных бедствий, куда в среднем направлялись ресурсы 96% таких компаний в год представления отчета о КСО. Их уровень социальной активности значительно выше, чем у российских коллег, лишь 25% которых заявляют о своем участии. Напротив, спорт, искусство/культура, здравоохранение/помощь инвалидам и формирование физической инфраструктуры являются сферами благотворительности, в которые российские лидеры КСО из ТНК направляют значительно более существенную (в среднем 86%) поддержку, чем китайские коллеги (в среднем 27%). Проблемам образования и детей уделено в равной степени пристальное внимание со стороны компаний обеих стран. Защита окружающей среды и пособия по старости находятся в нижней части списка приоритетов каждой из групп. Необходимо отметить, что некоторые компании в обеих группах фактически являются лидерами отрасли, которые стремятся сделать эксплуатационные и технические аспекты своей деятельности более экологически ответственными. Тем не менее они не продемонстрировали такой же уровень заинтересованности в развитии благотворительных программ в области защиты окружающей среды, как в сфере образования или детских пособий.

Государство играет важнейшую роль в формировании структуры приоритетов благотворительности. Популярными сферами благотворительности оказываются те, в которых существуют концепции, определяемые государством, или доступна государственная поддержка. Деятельность по сокращению бедности и помощи во время стихийных бедствий разграничивает различные политические институты,

Популярными сферами благотворительности оказываются те, в которых существуют концепции, определяемые государством, или доступна государственная поддержка. Деятельность по сокращению бедности и помощи во время стихийных бедствий разграничивает различные политические институты, с которыми приходится сталкиваться китайским и российским лидерам КСО из числа ТНК

с которыми приходится сталкиваться китайским и российским лидерам КСО из числа ТНК. Три российских лидера КСО из ТНК, которые прямо утверждают, что занимаются сокращением бедности, работают совместно с низовыми НПО, оказывая помощь нуждающимся семьям. В Китае основная помощь, предоставляемая всеми лидерами КСО из ТНК за исключением одного ГП, реализуется в рамках предложенной государством «единой программы помощи». Данная программа была инициирована в 1986 году действующим на тот момент Министерством науки и технологии, Министерством иностранных дел, Всекитайской федерацией промышленности и торговли и семью другими ведомствами на уровне министерств. Цель программы в том, чтобы сформировать адресный механизм помощи между государственными органами и беднейшими регионами Китая. С 2002 года каждому ГП под надзором SASAC был выделен бедный регион для предоставления помощи.

Для работы лидеров КСО из числа китайских ТНК по оказанию помощи во время стихийных бедствий также характерен один преобладающий вариант решения. Все китайские лидеры КСО из ТНК вносят пожертвования через несколько негосударственных организаций, организованных государством (НГООГ),¹³ — например, Фонд Красного Креста Китая и Федерацию благотворительности Китая. Такие НГООГ являются единственными легальными получателями пожертвований на цели помощи при стихийных бедствиях. Кроме того, три китайские компании утверждают, что они вносят пожертвования за счет сбора «специальных партийных взносов» с членов КПК. Только четыре из четырнадцати компаний указывают на другие способы оказания помощи, например, подписание соглашения с местными органами власти о финансировании проектов восстановления после стихийных бедствий. Только одна китайская компания обсуждает работу своих сотрудников в качестве волонтеров в местных низовых НПО. Напротив, несмотря на то что всего четыре российских лидера КСО из ТНК заявляют об участии в помощи при стихийных бедствиях, они демонстрируют самые различные подходы — от реабилитации пострадавших жителей

¹³ Большинство НГООГ было учреждено различными подразделениями органов государственного управления и партии в период с 80-х по начало 90-х годов XX века. Изначально они выступали в качестве представителей государства для оказания определенных социальных услуг, а также как каналы государственного финансирования конкретных услуг и слоев населения. Государственные средства обеспечивали основной источник поступлений НГООГ. Руководство состояло из оплачиваемого государством кадрового состава, штатных работников или пенсионеров. В настоящее время на долю НГООГ по-прежнему приходится значительная часть социальных и политических ресурсов в секторе НПО, и они продолжают функционировать в качестве основной «неправительственной» организационной формы предоставления социальных услуг. После реформ органов государственного управления в начале 90-х годов финансирование НГООГ существенно сократилось.

и восстановления промышленных объектов до создания фондов для сбора пожертвований.

Сферы спорта, искусства/культуры и здравоохранения/помощи инвалидам также определяют границы благотворительной деятельности, на которые влияют различия в государственной политике Китая и России. Государственные органы Китая не располагают принудительным механизмом, например, единой

программой или формальной основой, подобной ГЧП, который обязывал бы компании заниматься благотворительностью в этих сферах. Некоторые лидеры КСО из ТНК действуют на добровольной основе. Массивная «социальная инфраструктура» России, созданная в эпоху Союза Советских Социалистических Республик (СССР), начала разрушаться одновременно с режимом. Значительная ее часть в настоящее время восстанавливается в рамках мероприятий ГЧП, управляемых государством. Среди российских лидеров КСО из ТНК 43% утверждает, что их целевой областью в деле укрепления «социальной инфраструктуры» являются спорт, культура, здравоохранение и образование, которые относятся к центральным сферам охвата ГЧП или региональных социально-экономических соглашений. Пять компаний Китая, которые заявляют о поддержке спорта, осуществляют ее главным образом путем спонсирования национальных или международных мероприятий, которые активно финансируются государством. Типичным примером являются Олимпийские игры 2008 года в Пекине. Рассматривая спорт как традиционную часть социальной инфраструктуры, российские компании выбирают различные решения, например, строительство стадионов или учреждение фондов для поддержки талантливых спортсменов.

В сфере искусства/культуры и здравоохранения/помощи инвалидам также наблюдаются различия в предпочтении и разнообразии решений. Только три лидера КСО из ТНК Китая заявляют о спонсировании искусства/культуры. Их деятельность охватывает сохранение этнической культуры или организацию концертов. Тринадцать российских лидеров КСО из ТНК расходуют средства на спонсирование музеев и театров, развитие культурных мероприятий и охрану культурного наследия. Четыре из пяти китайских компаний, которые занимаются проблемами здравоохранения/помощи инвалидам, осу-

Сферы спорта, искусства/
культуры и здравоохранения/
помощи инвалидам также
определяют границы
благотворительной
деятельности, на которые влияют
различия в государственной
политике Китая и России

ществляют свою деятельность путем перечисления пожертвований на лечение слепых детей. Тринадцать российских компаний занимаются несколькими проблемами здравоохранения, такими как церебральный паралич, глухота или слепота. Их деятельность включает предоставление медицинской помощи, поддержку медицинских центров, развитие технических мер по совершенствованию системы здравоохранения на местном уровне или пропаганду здорового образа жизни среди местного населения.

Подводя итоги, можно отметить, что китайские лидеры КСО из ТНК предпринимают активные действия, но используют относительно однородный набор решений для сокращения бедности и помощи жертвам стихийных бедствий. Лидеры КСО из российских ТНК не уделяют особого внимания данным сферам, но они чаще работают совместно с низовыми НПО и предоставляют разнообразные средства поддержки. Гораздо больше российских лидеров КСО из ТНК работают в области спорта, искусства/культуры и здравоохранения/помощи инвалидам и предлагают более разнообразные решения, чем их китайские коллеги. Практика благотворительной деятельности для китайских и российских лидеров КСО из ТНК часто представляет собой отклик на официальный запрос или неформальное давление со стороны государства. Большинство китайских лидеров КСО из числа ТНК использует официальные механизмы благотворительности, поскольку в качестве ГП они следуют политике надзорных органов. Вместе с тем, в качестве механизма пожертвований преобладают НГООГ. В России лидеры КСО из ТНК активно развивают благотворительность в сферах социальной инфраструктуры, признаваемых системами управляемого государством официального партнерства.

Китайские лидеры КСО из ТНК предпринимают активные действия, но используют относительно однородный набор решений для сокращения бедности и помощи жертвам стихийных бедствий.

Гораздо больше российских лидеров КСО из ТНК работают в области спорта, искусства/культуры и здравоохранения/помощи инвалидам и предлагают более разнообразные решения, чем их китайские коллеги

ВЫВОДЫ

В настоящем исследовании раскрыты различия между лидерами КСО из китайских и российских ТНК с точки зрения их отношений с государственными органами и осуществления благотворительной деятельности в ответ на воздействие государства. Стимулируемое активными государственными инициативами в обеих странах развитие КСО в середине последнего десятилетия прошло поворотный момент. Обе страны контролируют КСО в целях поддержки национальной стратегии устойчивого социально-экономического роста. Вместе с тем руководство определяет различные подходы, которые задают направление и содержание взаимоотношений государства и бизнеса, а также благотворительной деятельности компании.

В отчетах о КСО лидеры КСО из ТНК Китая в целом создают представление об основанных на бюрократии, позитивных, в высшей степени законопослушных и ориентированных на признание отношений с государственными органами. Они чаще российских коллег стремятся организовать КСО с использованием бюрократических связей, сопровождая это проправительственными выступлениями и выполняя административные требования государственных органов. В отличие от них, российские лидеры КСО из числа ТНК отводят больше времени на описание диалога и сотрудничества с подразделениями государственных органов в рамках системы официального партнерства, хотя также осуществляют КСО в основном по требованию государства. Широко распространенная приватизация российских компаний частично объясняет отсутствие обсуждения бюрократических связей с государственными органами. Несмотря на то что они указывают на сходный с китайскими компаниями уровень соблюдения постановлений, российские компании редко демонстрируют эмоциональную приверженность направлению или принципам государственной политики.

Правительство Китая влияет на приоритеты благотворительности лидеров КСО из ТНК путем прямого политического воздействия и административных требований к ГП, а также через высокоцентрализованную систему пожертвований. Как следствие, такие компании используют ограниченный набор социальных решений. Большинство из них занимается сокращением бедности и оказывает помощь при стихийных бедствиях, в основном выполняя обязательства в рамках единых программ помощи малоимущим и внесения пожертвования через НГООГ. Российские лидеры КСО из числа ТНК активно осуществляют благотворительную деятельность в рамках проектов ГЧП или социально-экономических соглашений с региональными органами государственного управления. Приоритеты большинства из них лежат в области традиционных сфер социальной инфраструктуры, например, спорт, культура/искусство, здравоохранение и образование, то

есть где местные органы управления используют ресурсы предприятий, заключая официальные соглашения о партнерстве.

В настоящем исследовании основное внимание уделяется различиям в отчетах и действиях группы признанных лидеров КСО Китая и России в ответ на воздействие государства. Мы намеренно ограничиваем масштаб анализа, чтобы нарисовать общую картину различных форм отношений с государством, на которые ориентированы эти компании, а также разнообразия методов, с помощью которых они ведут благотворительную деятельность. Мы не предпринимаем попытки сделать выводы о мотивации и эффективности взаимодействия государства с бизнесом в процессе осуществления КСО. Например, мы не делаем заключений в отношении проблемы коррупции при внедрении российских механизмов ГЧП или споров о непропорциональной отдаче китайских ГП обществу. Мы лишь утверждаем, что китайские и российские компании манипулируют масштабом и формой благотворительности в стремлении добиться «политического соответствия», определяемого возможностями использования существующих государственных инициатив в области КСО для получения государственной поддержки или минимизации политических рисков. Это может быть характерной чертой лидеров КСО из ТНК. Для проверки возможности обобщения такого заявления необходимо провести дополнительные исследования. Именно в этой сфере компании следуют руководящим указаниям государства и добровольно реализуют инновации для внедрения КСО, что будет определять сложную и меняющуюся динамику КСО в Китае и России. В настоящем исследовании отражена лишь часть целостной картины.

АВТОРЫ

Meng Zhao, Ph.D. (Assistant Professor in Strategy and Organization, Research Fellow, SIEMS; Meng_Zhao@skolkovo.ru).

Editor-in-Chief: Sam Park, Ph.D. (spark@skolkovo.org).

ПРИЛОЖЕНИЕ 1

ИСТОЧНИКИ ДАННЫХ, ИСПОЛЬЗУЕМЫЕ ДЛЯ ОПРЕДЕЛЕНИЯ ЛИДЕРОВ КСО В КИТАЕ

1. Исследовательский центр КСО Академии общественных наук Китая (CASS) в 2009 году опубликовал исчерпывающий «Индекс развития КСО в Китае», охватывающий 100 ведущих государственных предприятий Китая, 100 ведущих частных предприятий и 100 ведущих предприятий с иностранными инвестициями. Индекс включает показатели компаний в сфере ответственного управления, экономических результатов деятельности, взносов в социальные фонды и охраны окружающей среды.

2. Шанхайский национальный институт бухгалтерского учета (SNAI) опубликовал первый набор индексов КСО для 1 000 китайских компаний, зарегистрированных на фондовой бирже начиная с 2008 года. Индекс SNAI был разработан в соответствии со стандартом SA8000, изданным Social Accountability International (SAI).

3. Ежегодная конференция КСО Китая совместно спонсируется Ассоциацией китайских предприятий с иностранными инвестициями, Федерацией благотворительности Китая, Академией частных предприятий Китая и China Enterprises News. С 2008 года она ежегодно присуждает награды 50 компаниям, работающим в Китае, в зависимости от показателей их деятельности, с учетом моральных ценностей, прав работников, охраны окружающей среды, управления качеством продукции, выгод для потребителей, управления цепочкой поставок, развития науки и технологии, налоговых отчислений и общественной репутации.

4. Спонсорами Международного форума КСО в Китае выступают China Newsweek и Фонд Красного Креста Китая. С 2006 года форум ежегодно присуждает награды 12 лидерам КСО на основе общественного голосования, рейтинга СМИ и экспертных оценок. Данный форум является авторитетной площадкой высокого уровня для признания КСО в Китае.

5. Созданная Рупертом Хоогверфом в 1999 году, Huren Report является широко известной элитной группой печатных изданий и организации мероприятий в Китае. Она опубликовала список 50 ведущих компаний КСО, начиная с 2005 года. Данный рейтинг представляет собой взвешенный результат экспертных оценок, показателей занятости в компании и налоговых платежей, а также благотворительных пожертвований компании и деятельности по охране окружающей среды.

6. Премия КСО «Золотая пчела» учреждена China Ocean Shipping Company и China WTO Tribune. С 2007 года она присуждает премии КСО с целью установления эталона КСО в Китае.

ИСТОЧНИКИ ДАННЫХ, ИСПОЛЬЗУЕМЫЕ ДЛЯ ОПРЕДЕЛЕНИЯ ЛИДЕРОВ КСО В РОССИИ

1. Начиная с 2006 года, Форум доноров России ежегодно присуждал премию лучшего ведущей благотворительной компании, лауреатами которой стали 26 компаний, действующих в России. Данная премия определяет оптимальную практику корпоративной благотворительности в таких сферах, как сотрудничество компаний с неправительственными организациями (НПО) и государственными органами управления, вклад компаний в социальное благосостояние на местном уровне, их содействие развитию благотворительности в обществе, а также поддержка молодежи и инвалидов.

2. CSRnetwork и AccountAbility в 2008 году опубликовали рейтинг ответственности 24 крупнейших российских компаний. Данный рейтинг оценивает уровень ответственности компаний и их воздействие на экономическую, социальную и экологическую сферы.

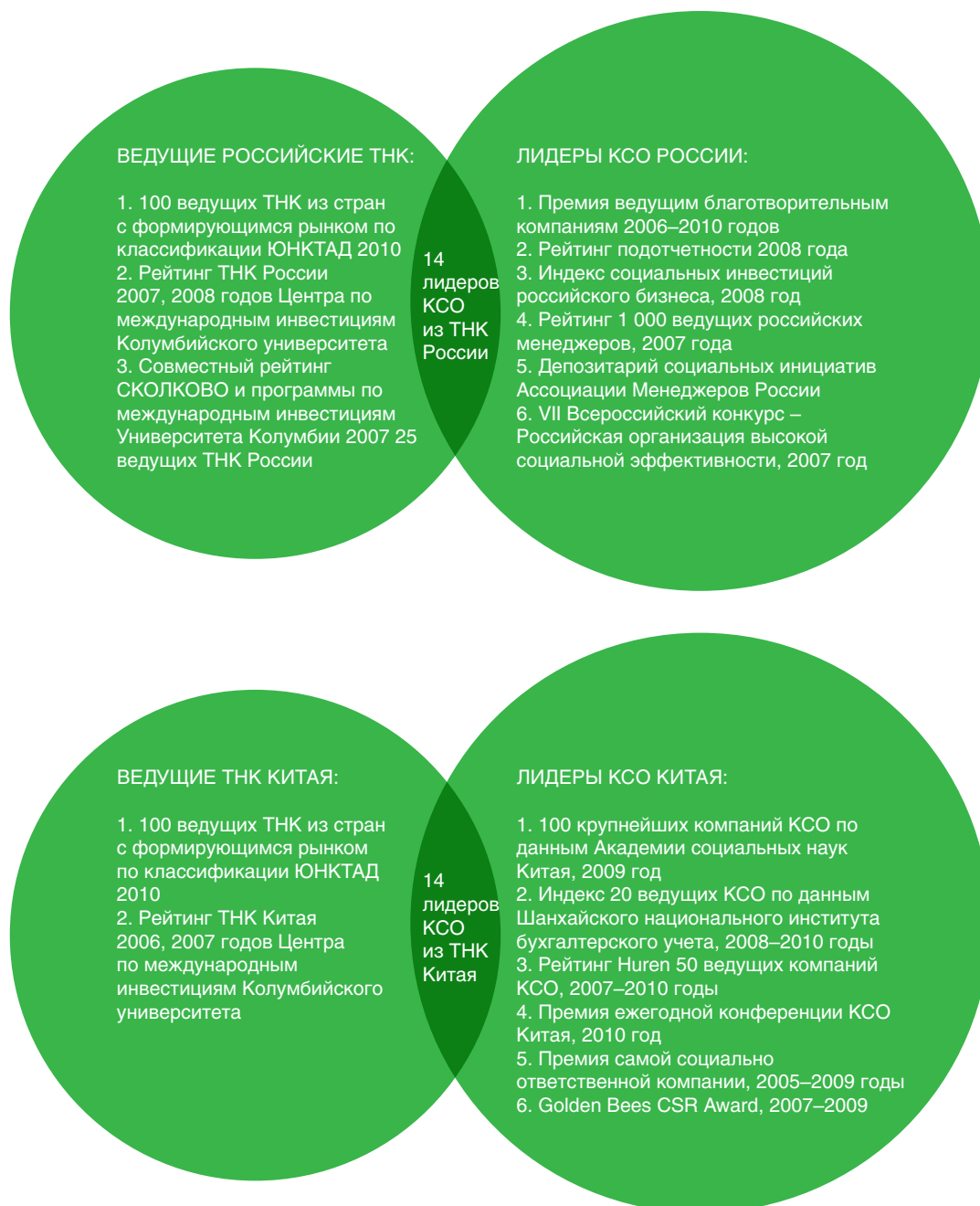
3. С 2004 года Ассоциация менеджеров России, Программа развития ООН, Стратегический программный фонд Посольства Великобритании и Высшая школа менеджмента Санкт-Петербургского государственного университета ежегодно публикуют доклад о социальных инвестициях в России. Данный доклад охватывает 102 ведущих российских компании и относится к наиболее полным исследованиям в области социальных инвестиций в России.

4. Ежегодно, начиная с 2009 года, газета «Коммерсантъ» и Ассоциация менеджеров России выпускают рейтинг 1 000 ведущих менеджеров России, охватывающий социальные и корпоративные отношения с заинтересованными лицами в рамках оценки компетентности менеджеров.

5. В 2002 году Ассоциация менеджеров России организовала Депозитарий социальных инициатив. Эта база данных охватывает 300 ведущих российских компаний и содержит информацию об их социальных программах и отчетах о КСО.

6. Правительство Российской Федерации учредило ежегодный конкурс «Российская организация с высокой социальной эффективностью», который проводится с 2002 года. В этом масштабном конкурсе участвуют примерно 1 000 российских компаний, и он определяет сотни победителей по полному набору категорий, например, заработная плата и социальные пособия, реализация социальных программ или сохранение ресурсов и экология.

РИСУНОК 1. Выявление лидеров КСО среди ведущих ТНК Китая и России



ПРИЛОЖЕНИЕ 2

ЛИДЕРЫ КСО СРЕДИ ВЕДУЩИХ ТНК КИТАЯ И РОССИИ

Лидеры КСО из ТНК России	Лидеры КСО из ТНК Китая
«АЛРОСА»	Baoshan Iron & Steel Co., LTD.
Группа «ЧТПЗ»	Beijing Capital Steel CO., LTD.
ТД «Еврохим»	China CITIC Bank Corporation LTD.
«Евраз Груп СА»	China COSCO Holdings Company LTD
«Газпром»	China Oilfield Services LTD.
ОАО «АФК Система»	China Petroleum & Chemical Corporation
«ЛУКОЙЛ»	Huaneng Power International, INC.
ГМК «Норильский никель»	Lenovo
Новолипецкий металлургический комбинат	Minmetals Development CO., LTD.
«РЕНОВА Оргсинтез»	PetroChina Company LTD.
«Объединенная компания РУСАЛ»	Qingdao Haier CO., LTD.
«Северсталь»	SAIC Motor Corporation LTD.
«ТМК»	SinoSteel
ТНК-ВР	TCL

ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ ОСОБЕННОСТИ ЛИДЕРОВ КСО ИЗ ТНК КИТАЯ И РОССИИ

	Лидеры КСО из ТНК Китая	Лидеры КСО из ТНК России
Средняя выручка в 2009 году (млн долл. США)	34,675 ^а	19,979 ^а
Форма собственности		
Государственная собственность	11	2
Коллективная собственность ^б	2	0
Частная собственность	1	12
Отрасль		
Энергетика	1	0
Транспорт/складское хозяйство	1	0
Автомобили	1	0
Финансы	1	0
Бытовая техника/ИТ	3	0
Нефть/газ	3	3
Сталь	3	3
Металлургия	1	5
Химическая промышленность	0	2
Диверсификация	0	1

Примечания: ^а Расчет выполнен СКОЛКОВО на основе баз данных EMIS и годовых отчетов компании. ^б Предприятия коллективной собственности в Китае могут формально принадлежать частным лицам или компаниям, но в действительности они контролируются местными органами власти. В свете противоречивых точек зрения в отношении прав собственности крупных российских компаний при определении их формы собственности использовалась открыто публикуемая информация для акционеров.

ОБЗОРЫ ИНСТИТУТА ИССЛЕДОВАНИЯ БЫСТРОРАЗВИВАЮЩИХСЯ РЫНКОВ СКОЛКОВО:

- «Мировой финансовый кризис: его влияние и ответные действия в России и Китае» (февраль 2009)
- «Управление в условиях экономического спада. Возможности и стратегическое реагирование в России и Китае» (март 2009)
- «Глобальная экспансия транснациональных корпораций России и Китая: адаптация в условиях кризиса» (май 2009)
- «Российские и китайские транснациональные компании: операционные трудности и вызовы кризиса» (июнь 2009)
- «Деятельность транснациональных компаний на развивающихся рынках: посткризисная коррекция притока прямых иностранных инвестиций (FDI) в Китай и Россию» (август 2009)
- «Демография – это судьба? Как демографические изменения повлияют на экономическое будущее БРИК» (сентябрь 2009)
- «Структура управления публичных компаний: в России и Китае» (декабрь 2009)
- «Размер имеет значение: насколько велик масштаб БРИК?» (январь 2010)
- «К вопросу о «разъединении»: действительно ли страны БРИК могут пойти своим собственным путем?» (февраль 2010)
- «Новая география» международной торговли «Как страны с формирующимся рынком быстро меняют мировую торговлю» (март 2010)

- «Частая смена кадров на высших руководящих позициях в России и Китае с точки зрения корпоративного управления и стратегического менеджмента» (апрель 2010)
- «Суверенные фонды благосостояния и новая эра богатства БРИК» (июль 2010)
- «Корпоративные гиганты и экономический рост: случай Китая и России» (август 2010)
- «Исчезает ли дешевое обрабатывающее производство в Китае? — Кто станет следующей мировой фабрикой?» (ноябрь 2010)
- «Новая нефтяная парадигма: может ли развивающийся мир жить при цене на нефть выше 100 долларов?» (январь 2011)
- «За рамками бизнеса, в рамках государства: как лидеры корпоративной социальной ответственности Китая и России занимаются благотворительностью» (февраль 2011)

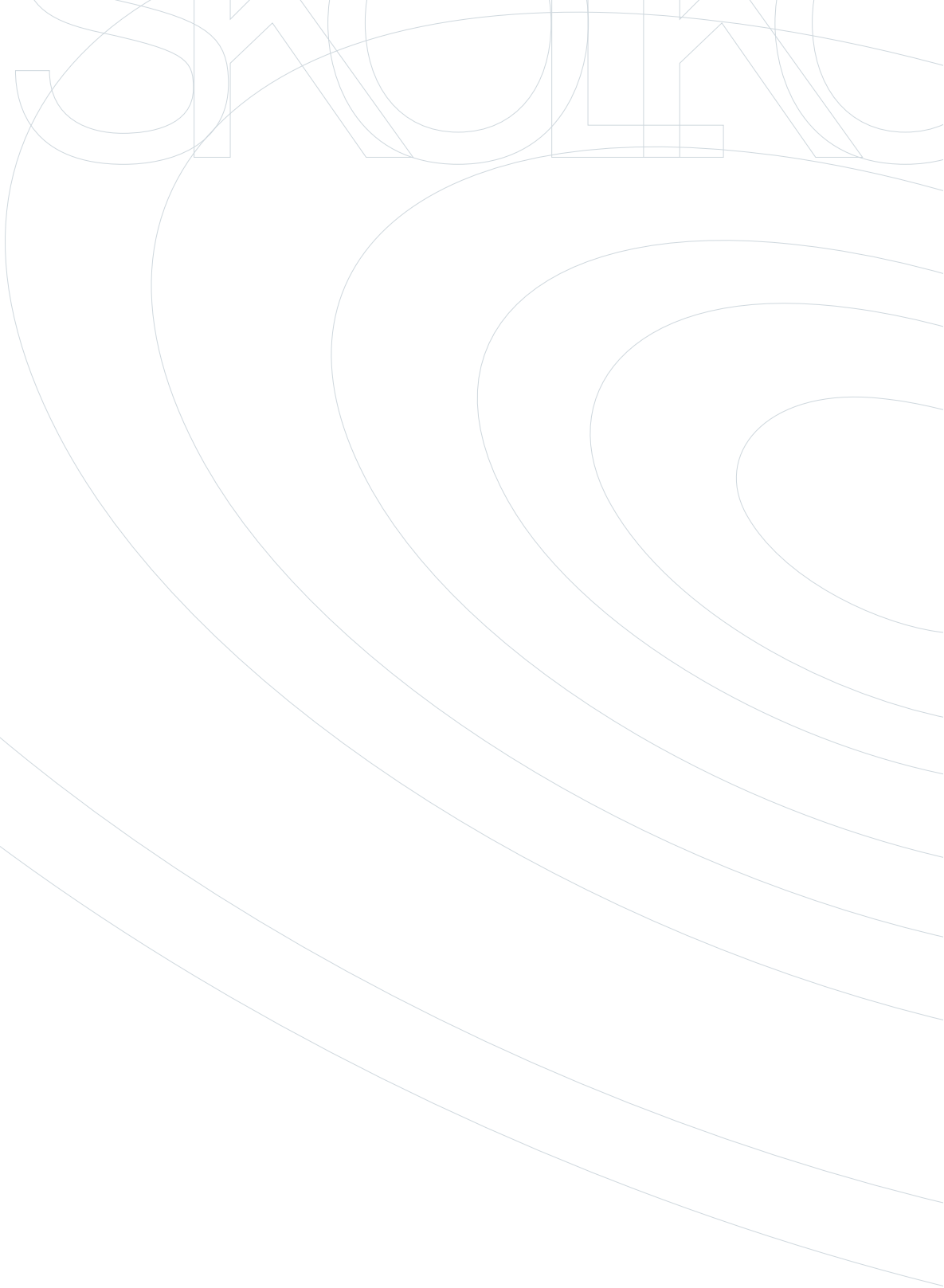
ТЕМАТИЧЕСКИЕ ДОКЛАДЫ ИНСТИТУТА ИССЛЕДОВАНИЯ БЫСТРОРАЗВИВАЮЩИХСЯ РЫНКОВ СКОЛКОВО:

- «Крупнейшие автомобильные рынки мира в 2030 году: Страны с формирующимся рынком преобразуют мировую автомобильную промышленность» (май 2010)
- «Приз за производительность. Учет факторов экономического роста стран БРИК в последние годы: чудо или мираж?» (июнь 2010)
- «Великий уравниватель. Рост глобального среднего класса в странах с формирующимся рынком» (сентябрь 2010)
- «Независимость центральных банков и глобальный финансовый обвал: Взгляд из стран с формирующимся рынком» (ноябрь 2010)



СКОЛКОВО

Московская школа управления



Московская школа управления SKOLKOVO — совместный проект представителей российского и международного бизнеса, объединивших усилия для создания с нуля бизнес-школы нового поколения. Делая упор на практические знания, Московская школа управления призвана воспитывать лидеров, рассчитывающих применять свои профессиональные знания в условиях быстрорастущих рынков. SKOLKOVO отличают: лидерство и предпринимательство, фокус на быстроразвивающиеся рынки, инновационный подход к методам обучения.

Проект Московской школы управления SKOLKOVO реализуется по принципу частно-государственного партнерства в рамках приоритетного национального проекта «Образование». Проект финансируется исключительно на средства частных инвесторов и не использует средства государственного бюджета. Председателем Международного Попечительского совета SKOLKOVO является Президент Российской Федерации Дмитрий Анатольевич Медведев.

С 2006 года SKOLKOVO проводит краткосрочные образовательные программы Executive Education для руководителей высшего и среднего звена — программы в открытом формате, а также специализированные, разработанные по запросу компаний интегрированные модули. В январе 2009 года началась первая программа Executive MBA, в сентябре 2009 года — первая международная программа Full-time MBA.

Институт исследования быстроразвивающихся рынков SKOLKOVO (SIEMS). SIEMS является центром знаний Московской школы управления SKOLKOVO, специализирующимся на исследованиях в области экономики и бизнеса в странах с быстроразвивающимися рынками. В центре создана платформа для исследований, которая привлекает и объединяет ведущих мыслителей и экспертов со всего мира, предоставляя им возможность совместного изучения актуальных проблем в этих странах. Выполняемые исследования сопровождаются тщательным анализом, являются тематически ориентированными и обеспечивают сопоставимость результатов между странами, а также предлагают практические, широко применимые, ценные руководящие указания и концепции для управленцев, предпринимателей, политиков и ученых, интересующихся странами с быстроразвивающимися рынками. В настоящее время представительства SIEMS действуют в Москве и Пекине, в ближайшем будущем планируется открытие представительства в Индии. Среди специалистов по исследовательской деятельности центра — несколько штатных научных сотрудников и совместителей, которые являются ведущими учеными и экспертами в различных областях. Основные направления текущих исследований: аспекты экономического и финансового развития, стабильного роста и устойчивости, практики КСО и реализации инновационного потенциала в странах с быстроразвивающимися рынками. Результаты исследований распространяются в форме различных докладов и публикаций, представляются на форумах и семинарах. Мы будем рады получить от наших читателей отзывы по результатам исследований или предложения о направлениях будущих исследований.

Московская школа управления SKOLKOVO

143025, Россия, Московская область
Одинцовский район
Сколково, ул. Новая, 100
тел.: +7 495 580 30 03
факс: +7 495 994 46 68

Институт исследования быстроразвивающихся рынков SKOLKOVO

Китай, 100101, Пекин
Unit 1607-1608, North Star Times Tower
No. 8 Beichendong Road, Chaoyang District
тел./факс: +86 10 6498 1634

«Эрнст энд Янг» является международным лидером в области аудита, налогообложения, сопровождения сделок и консультирования. Коллектив компании насчитывает 144 000 сотрудников в разных странах мира, которых объединяют общие корпоративные ценности, а также приверженность качеству оказываемых услуг. Мы создаем перспективы, раскрывая потенциал наших сотрудников, клиентов и общества в целом.

С открытием нашего московского офиса в 1989 году мы стали первой международной фирмой по оказанию профессиональных услуг в России и Содружестве Независимых Государств. Мы постоянно расширяем наши услуги и ресурсы с учетом потребностей клиентов в различных регионах СНГ. В 16 офисах нашей фирмы (в Москве, Санкт-Петербурге, Новосибирске, Екатеринбурге, Тольятти, Южно-Сахалинске, Алматы, Астане, Атырау, Баку, Киеве, Донецке, Ташкенте, Тбилиси, Ереване и Минске) работают 3400 специалистов.

Специалисты «Эрнст энд Янг» являются признанными лидерами в своих профессиональных областях, они применяют передовые ноу-хау во всех отраслевых направлениях нашей деятельности. Мы оказываем содействие клиентам в области управления бизнес-рисками, а также в поиске действенных решений и новых возможностей для развития их компаний. Накопленный нами более чем 20-летний опыт работы в странах СНГ позволяет нам предоставлять клиентам наиболее ценную информацию и, опираясь на проверенные ресурсы нашей организации, создавать основу для улучшения показателей деятельности и повышения прибыльности компаний.

Ernst & Young

Россия, 115035, Москва, Садовническая наб., д. 77, стр. 1

Тел: +7 (495) 755 9700

Факс: +7 (495) 755 9701

E-mail: moscow@ru.ey.com

Website: www.ey.com

Московская школа управления СКОЛКОВО

143025, Россия,

Московская область, Одинцовский район,

Сколково, ул. Новая, 100

тел.: +7 495 580 30 03

факс: +7 495 994 46 68

info@skolkovo.ru

www.skolkovo.ru

Институт исследования быстроразвивающихся рынков СКОЛКОВО

Китай, 100101, Пекин

Unit 1607-1608, North Star Times Tower

No. 8 Beichendong Road, Chaoyang District

тел./факс: +86 10 6498 1634