

**МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
КАЗАНСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
Институт управления, экономики и финансов  
Кафедра общего менеджмента**

**Л.М. Давлетшина**

**УПРАВЛЕНИЕ УСТОЙЧИВЫМ  
РАЗВИТИЕМ БИЗНЕСА**

**УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ПОСОБИЕ**

**КАЗАНЬ**

**2018**

**УДК 65.01**  
**ББК 65.290**  
**Д 13**

*Печатается по рекомендации  
Учебно-методической комиссии  
Института Управления, Экономики и Финансов  
Казанского (Приволжского) федерального университета  
(протокол №4 от 19 декабря 2017 г.)*

**Рецензенты:**

кандидат экономических наук, доцент кафедры общего менеджмента ИУЭФ К(П)ФУ **С.А.Мещерякова**;  
кандидат экономических наук, доцент, заведующий отделом макроисследований и экономики роста ЦПЭИ АН РТ **Л.А. Ельшин**

**Давлетшина Л.М.**

**Д Управление устойчивым развитием бизнеса:** учебно-методическое пособие. / Л.М. Давлетшина. Казань: Изд-во Казан. ун-та, 2018. – 44 с.

В учебно-методическом пособии представлены основы управления устойчивым развитием бизнеса — семь актуальных тем: Социально-экономические и политические предпосылки развития концепции устойчивого развития бизнеса; Концепция корпоративной социальной ответственности в современном бизнесе; Управление устойчивым развитием бизнеса в контексте теории корпоративного управления; Концепция устойчивого развития; Основные стандарты и инициативы в сфере управления устойчивым развитием бизнеса; Социальная отчетность: требование времени; Благотворительность, социальные инвестиции и корпоративное гражданство. При этом учебно-методическое пособие содержит основные вопросы для усвоения тем дисциплины; вопросы для обсуждения; ситуации для анализа; задания для самостоятельной работы; задания для семинарских и практических занятий; список литературных источников для изучения каждой темы; примерную тематику курсовых работ; примерный перечень вопросов к зачету и тематику эссе.

**УДК 65.01**  
**ББК 65.290**

© Давлетшина Л.М., 2018  
© Издательство Казанского университета, 2018

## Содержание

	Стр.
1. Организационно-методический раздел	4
2. Темы для проведения семинарских занятий	5
Тема 1. Социально-экономические и политические предпосылки развития концепции устойчивого развития бизнеса	5
Тема 2. Концепция корпоративной социальной ответственности в современном бизнесе	7
Тема 3. Управление устойчивым развитием бизнеса в контексте теории корпоративного управления	11
Тема 4. Концепция устойчивого развития	14
Тема 5. Основные стандарты и инициативы в сфере управления устойчивым развитием бизнеса	19
Тема 6. Социальная отчетность: требование времени	22
Тема 7. Благотворительность, социальные инвестиции и корпоративное гражданство	24
Глоссарий	29
Примерная тематика курсовых работ	35
Примерный перечень вопросов к зачету	38
Тематика эссе	42

## **1. Организационно-методический раздел**

Предлагаемое учебно-методическое пособие способствует системному углубленному изучению дисциплины «Управление устойчивым развитием бизнеса» бакалаврами, обучающимися по направлению 38.03.02 «Менеджмент» и содержит основные вопросы для усвоения тем дисциплины, вопросы для обсуждения, ситуации для анализа, задания для самостоятельной работы, задания для семинарских и практических занятий, список литературных источников для изучения каждой темы.

Семинарские занятия по курсу «Управление устойчивым развитием бизнеса» проводятся с целью изучения, обсуждения и усвоения студентами теоретических вопросов данной дисциплины. Уровень усвоения студентами теоретического материала проверяется посредством выполнения заданий, приведенных в настоящем учебном пособии.

Решение задач и управленческих ситуаций в рамках практических занятий позволяет студентам применить полученные теоретические знания к практике управления современными предприятиями.

Задания для самостоятельной работы выполняются во внеаудиторное время; с последующим контролем преподавателя на соответствующем занятии. Целью выполнения задания является формирование у студентов умений и навыков по поиску необходимой теоретической информации, ее анализа, самостоятельной интерпретации, выработке обоснованных аргументов суждений и оценок по основным направлениям управления устойчивым развитием бизнеса компаний.

## **2. Темы для проведения семинарских занятий**

### **Тема 1. Социально-экономические и политические предпосылки развития концепции устойчивого развития бизнеса**

#### *Основные вопросы:*

1. Исторические предпосылки развития концепции устойчивого развития бизнеса
2. Современные факторы интенсивного развития концепции устойчивого развития бизнеса
3. Потенциальные преимущества для бизнеса

#### *Контрольные вопросы*

1. Какова история развития концепции устойчивого развития бизнеса?
2. Как промышленная революция и трансформация промышленного производства повлияла на развитие зарубежной концепции устойчивого развития бизнеса?
3. Раскройте сущность современных факторов интенсивного развития концепции устойчивого развития бизнеса.
4. Каковы социальные факторы развития современной деловой активности?
5. Какова роль профсоюзного движения в Европе?
6. В чем заключаются потенциальные преимущества концепции устойчивого развития бизнеса для бизнеса?

#### *Вопросы для обсуждения:*

1. Каковы принципы деятельности социально ответственных компаний?
2. Каковы причины повышения значимости концепции устойчивого развития бизнеса?
3. В чем состоят основные проблемы дальнейшего развития концепции устойчивого развития бизнеса в России?

4. Сформулируйте причины, исходя из которых необходимо проявлять социальную ответственность бизнесу.

5. Как соотносятся рыночная экономика и концепция устойчивого развития бизнеса?

### *Практическое задание*

Кейс «Концепция устойчивого развития бизнеса: "за" и "против" / недостатки и преимущества»

Дискуссия основана на подготовленных сообщениях. Представьте себя экспертами (вы являетесь участниками круглого стола, где обсуждаются преимущества и недостатки концепции устойчивого развития бизнеса) и попробуйте представить доводы «за» и «против» по пунктам (у каждого должны быть свои аргументы, в зависимости от материалов, подготовленных заранее из СМИ и различных публикаций по этому поводу). Половина группы выступает в защиту концепции устойчивого развития бизнеса, половина – против. Активным участникам добавляется от 5% до 10% к результирующей оценке. Тем, кто по какой-либо причине не участвовал в обсуждении, необходимо на следующее занятие принести сообщение, включающее в себя аргументы как «за», так и «против» концепции устойчивого развития бизнеса, по пунктам (5-6 пунктов), по принципу дискуссии на занятии.

В качестве домашней подготовки: найдите аргументы, статьи, высказывающие положительное и отрицательное мнение относительно программ концепции устойчивого развития бизнеса (разделите группу на две части: одна половина готовит аргументы «за», другая – «против»).

### *Задания для самостоятельной работы*

1. Напишите эссе на следующие темы:

- "Роль бизнеса в современном обществе",
- "Бизнес и общество – противостояние или взаимовыгодный союз?"

2. Исследуйте специфику и практику реализации концепции управления устойчивым развитием бизнеса в России.

*Литература:*

1. Актуальные вопросы развития корпоративной социальной ответственности. Позиция Комитета Ассоциации Менеджеров по корпоративной ответственности в 2007 г. / под ред. С. Е. Литовченко. - М., 2007.
2. Асаул А.Н. Социальная ответственность бизнеса как инструмент измерения новой экономики // Научные труды вольного экономического общества России. Том сто восемьдесят пятый (в совместном издании с Международным Союзом экономистов – Том тридцать девятый)/ Москва: Вольное экономическое общество, 2014, с. 49.
3. Благов, Ю. А. Корпоративная социальная ответственность: эволюция концепции / Ю. А. Благов. - СПб.: Высшая школа менеджмента, 2010.
4. Парсонс, Т. О социальных системах / Т. Парсонс. - М.: Академический проект, 2002.
5. Садреева, Эльвира Фаргатовна. Корпоративная социальная ответственность российского бизнеса: проблемы становления и экономическая эффективность: автореферат дис. канд. социол. наук: 22.00.03 / Э. Ф. Садреева; науч. рук. Ф. Г. Зиятдинова; Казанский государственный финансово-экономический институт., Казань: Б.и., 2010. 23 с.

**Тема 2: Концепция корпоративной социальной ответственности в современном бизнесе**

*Основные вопросы:*

1. Понятия корпоративной ответственности и устойчивого развития бизнеса
2. Уровни корпоративной ответственности
3. Модели корпоративной социальной ответственности

### *Контрольные вопросы*

1. Каково содержание понятия корпоративной социальной ответственности и устойчивого развития бизнеса? Раскройте соотношение данных понятий.
2. Каковы характеристики корпоративной социальной ответственности? Как они отражают ее особенности?
3. Какие существуют типы корпоративной социальной ответственности, и какую практическую значимость играет типологическое разнообразие ответственности?
4. Какие модели корпоративной социальной ответственности существуют? В чем их принципиальные отличия? Их достоинства и недостатки?
5. Какой модели корпоративной социальной ответственности соответствует российский бизнес? Почему?

### *Вопросы для обсуждения*

1. Какую роль играет корпоративная социальная ответственность в современном менеджменте? Почему?
2. Как связана корпоративная социальная ответственность с полномочиями и обязанностями? В чем проявляется эта связь?
3. Должен ли российский предприниматель выполнять социальные обязательства перед страной, и в каких формах?
4. Какие принципы корпоративной социальной ответственности должны быть внедрены в практику предпринимательской деятельности в России?
5. Существует три варианта поведения компании в едином поле социальной ответственности: реактивный, проактивный, интерактивный. На конкретных примерах покажите существенную разницу между этими подходами.

### *Практические задания*

1. В своей книге *Corporate Community Relation* Эдмунд Брук рассматривает три основные стратегии компании в местном сообществе:
  - Построить отношения доверия;



– Отталкиваться от потребностей местного сообщества и пытаться на них реагировать;

– Разработать программы, которые отвечают потребностям компании и местного сообщества.

Приведите примеры построения социальной политики в соответствии с перечисленными стратегиями.

2. Продолжите определение региональной социальной политики: «Отношения компании с местным сообществом является частью текущей бизнес-стратегии на территории; они улучшают...»

Сформулируйте три цели, которые преследует региональная социальная политика.

3. Чем определяются региональные социальные стратегии? Может ли выбор стратегии определяться размером компании, уровнем «укорененности» в регионе, социально-экономическим состоянием, существующими отношениями с властью и др.? Поясните свой ответ на примерах.

4. Ознакомившись с методиками и разделами комплексных планов социально-экономического развития трудовых коллективов и предприятий советского периода, ответьте на вопрос, применим ли этот опыт в условиях рыночной экономики? Если – нет, то почему? Если – да, то в чем?

### *Задания для самостоятельной работы*

Провести мини-исследование, целью которого является анализ (по доступным источникам) практики действий российских компаний в области социальной ответственности, которая оказывает экономическое и социальное влияние на благополучие местных сообществ.

Основные исследовательские вопросы:

– Кто является основными действующими лицами в корпоративной практике социального инвестирования в России?

– Каковы их интересы и имеющиеся ресурсы?

– Существуют ли «правила игры» в области корпоративной благотворительности, которые признаны большинством участников этой деятельности?

– Какие риски следует иметь в виду при разработке стратегий в области социального инвестирования корпораций?

– Каковы организационные возможности корпораций по осуществлению социальных инвестиций?

– Каковы ожидаемые и реальные выгоды местных сообществ и делового сообщества от реализации социальных программ/инвестиций корпораций?

– Каковы в настоящее время результаты (положительные и отрицательные) уже осуществленных корпорациями социальных инвестиций?

#### *Литература:*

1. Киварина М.В. Корпоративная социальная ответственность // Экономический журнал – 2011, № 23, с.116-121.
2. Корпоративная социальная ответственность: учебник для бакалавров / Э. М. Коротков, О.Н. Александрова, С.А. Антонов [и др.]; под ред. Э.М. Короткова. – М.: Издательство Юрайт, 2013. – 445 с. – Серия: Бакалавр. Базовый курс.
3. Стрелков, В. Добровольная ответственность. Зарубежный опыт реализации корпоративных социальных программ / В. Стрелков, Т. Власова // Кадровик. Кадровый менеджмент. - 2009. - №12.
4. Тульчинский Г.Л. Корпоративная социальная ответственность: технологии и оценка эффективности: учебник для бакалавров / Г.Л. Тульчинский. – М.: Издательство Юрайт, 2014.
5. Яровой А.И. Корпоративная социальная ответственность в современной России: опыт и перспективы развития: Дис. ... канд. экон. наук: 23.00.02. М., 2010.

### **Тема 3: Управление устойчивым развитием бизнеса в контексте теории корпоративного управления**

#### *Основные вопросы:*

1. Целевые аудитории (стейкхолдеры) корпорации
2. Процесс управления устойчивым развитием бизнеса компании
3. Институционализация управления устойчивым развитием бизнеса внутри корпорации

#### *Контрольные вопросы*

1. Что такое корпоративное управление? Какова роль управления устойчивым развитием бизнеса в корпоративном управлении?
2. Основные контактные и целевые группы корпорации, их ожидания?
3. Кто такие стейкхолдеры? В чем отличие основных и косвенных заинтересованных сторон?
4. Что является потенциальным катализатором потенциального нефинансового риска?
5. В чем заключается принципиальная разница между моделями управления устойчивым развитием бизнеса в России, США и Европе?
6. Из каких обычно этапов состоит процесс управления устойчивым развитием бизнеса компании?
7. Перечислите и раскройте сущность видов и направлений социальных программ компании.
8. Какова иерархия инструментария управления устойчивым развитием бизнеса в корпоративном управлении? Какие функции и полномочия выполняют три стороны корпоративного управления по интеграции принципов и технологий управления устойчивым развитием бизнеса?
9. Перечислите варианты институционализации управления устойчивым развитием бизнеса внутри корпорации. Как соотносятся интегрированные маркетинговые коммуникации и управление устойчивым развитием бизнеса?

10. Какие функции выполняет отдел по корпоративной социальной ответственности?

*Вопросы для обсуждения*

1. Информационная открытость в отношении собственников, поставщиков, бизнес-партнеров, клиентов и заинтересованных сторон. (Добросовестная конкуренция и реклама, соблюдение этических норм ведения бизнеса. Контроль в области информации о продукции: соблюдать ли стандарты или добровольные кодексы, касающиеся рекламы.)
2. Качество продукции и взаимоотношения с потребителями, принципы справедливого ценообразования. (Постпродажные обязательства, ремонт и возврат продукции, гарантии и сертификаты качества.)
3. Компания как добросовестный налогоплательщик. Сотрудничество с органами государственного управления.
4. Организация крупными компаниями программ содействия малому бизнесу. Программы «business to business».
5. Совместные программы бизнеса и НКО, профессиональных объединений и других общественных организаций.
6. Партнерство бизнеса и СМИ.

*Практические задания*

1. После обсуждения в группе дайте ответ на вопрос: Как связаны с реализацией социальной политики, составляющие основной деятельности компании:

- Общая политика стратегия
- Организация труда и производственный процесс;
- Закупки и управление поставками;
- Сбыт и продажа товара;
- Маркетинг и отношения с клиентами;
- Развитие человеческих ресурсов и трудовые отношения;

- Финансовое управление и отношения с инвесторами;
- Отношения с властью;
- Отношения с другими заинтересованными сторонами;
- др.

2. Разработайте план мероприятий по налаживанию конструктивного взаимодействия бизнеса и СМИ, и другими стейкхолдерами компании.

3. Сформулируйте свод правил менеджера для формирования эффективной социальной политики.

### *Задания для самостоятельной работы*

Перечислите экономические выгоды от системного применения принципов корпоративной социальной ответственности, продолжив предложения:

- Повышенная удовлетворенность работников условиями труда дает следующие результаты: 1)...2)...;
- Улучшение системы качества контроля качества дает следующие результаты: 1)...2)...;
- Инвестирование в сообщество дает следующие результаты: 1)...2)...;
- Сокращение нерационального расходования (материалов и рабочей силы) дает следующие результаты: 1)...2)...

### *Литература:*

1. Кочетова В.С. Социальная ответственность бизнеса в системе корпоративных коммуникаций // Электронный журнал «Медиаскоп» – 2010, Выпуск №2, Web: <http://www.mediascope.ru/node/573>
2. Корпоративная социальная ответственность: новая философия бизнеса / Внешэкономбанк – Москва, 2011 г.
3. Игошкина Л.В. Развитие социальной ответственности бизнеса как инструмента совершенствования корпоративного управления: Дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05. М., 2008.

4. Баранов, Д. Е. PR: теория и практика [Электронный ресурс]: учебник / Д. Е. Баранов, Е. В. Демко, М. А. Лукашенко и др.; под ред. М. А. Лукашенко. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Синергия, 2013. – 352 с. <http://znanium.com/bookread.php?book=451097>

#### **Тема 4: Концепция устойчивого развития**

##### *Основные вопросы:*

1. Критерии устойчивости развития бизнеса
2. Устойчивое развитие бизнеса с точки зрения агентской теории
3. Устойчивое развитие бизнеса с точки зрения корпоративной социальной эффективности
4. Устойчивое развитие бизнеса с точки зрения использования ресурсов
5. Устойчивое развитие бизнеса с точки зрения стейкхолдеров

##### *Контрольные вопросы*

1. В чем заключается сущность понятия устойчивости развития бизнеса?
2. Какие критерии устойчивости развития бизнеса существуют?
3. Устойчивое развитие бизнеса с точки зрения агентской теории?
4. Устойчивое развитие бизнеса с точки зрения корпоративной социальной эффективности?
5. Устойчивое развитие бизнеса с точки зрения использования ресурсов?
6. Устойчивое развитие бизнеса с точки зрения стейкхолдеров?

##### *Вопросы для обсуждения:*

1. В чем состоит влияние глобального кризиса на управление устойчивым развитием бизнеса?
2. Сформулируйте свой взгляд на возможные сценарии кризисного и последующего развития управления устойчивым развитием бизнеса.

3. Приведите примеры социально безответственного бизнеса (отечественного и зарубежного).

### *Практические задания*

1. Кейс «Конкурс социальных проектов, направленных на развитие территории присутствия предприятий»

Перед игрой следует:

- определиться со спецификой и масштабом предприятия;
- сформировать группы представителей стейкхолдеров (групп влияния) и общественности.

В процессе игры необходимо:

- сформулировать основные проблемы социального развития региона и интересы основных групп влияния;
- разработать идеи социальных проектов;
- соотнести их с целями возможной стратегии развития компании;
- определить оптимальные формы социального партнерства для успешной реализации проектов.

2. Кейс «Спорные моменты управления устойчивым развитием бизнеса»

Некоторые критики полагают, что программы управления устойчивым развитием бизнеса реализуются такими компаниями как British American Tobacco (BAT), нефтяной гигант BP (хорошо известный своими заметными рекламными кампаниями в области экологических аспектов своей деятельности) и McDonald's, для отвлечения внимания общественности от этических вопросов, связанных с их основной деятельностью. Они утверждают, что некоторые корпорации начинают программы управления устойчивым развитием бизнеса ради коммерческих преимуществ, которые они получают благодаря повышению своей репутации в глазах общественности или правительства. Они полагают, что корпорации, которые существуют исключительно ради максимизации прибыли, не могут действовать в интересах общества в целом. Другая проблема заключается в том, что компании,

заявляющие о том, что они придерживаются концепции управления устойчивым развитием бизнеса и одновременно участвуют во вредоносной деловой практике. Например, с 1970-х гг. ассоциация McDonald's Corporation с Ronald McDonald House рассматривалась как социально ответственная. Недавно, когда концепция управления устойчивым развитием бизнеса стала популярнее, компания активизировала свои программы управления устойчивым развитием бизнеса, связанные с персоналом, экологией и другими вопросами. Тем не менее, в отношении ресторанов McDonald's по сравнению с Morris & Steel судьи Пилл (Pill), Мэй (May) и Кин (Keane) заявляют, что можно справедливо утверждать, что работники McDonald's по всему миру «имеют более низкую оплату и условия труда», а также, что «если человек часто питается в McDonald's, его рацион имеет большое содержание жиров и других веществ, что существенно повышает риск сердечных заболеваний». Аналогичным образом, компания Royal Dutch Shell проводит широко освещаемую политику управления устойчивым развитием бизнеса и первой начала использовать систему отчетности с тройным итогом, однако это не помешало скандалу в 2004 г в отношении ложного сообщения о запасах нефти – событие, которое нанесло серьёзный ущерб её репутации и привело к обвинениям в лицемерии. С тех пор фонд Shell Foundation начал участвовать во многих проектах по всему миру, включая партнерство с Marks and Spencer (Великобритания) в оказании помощи сообществам, выращивающим цветочные деревья и фрукты по всей Африке. Критики, обеспокоенные лицемерием и неискренностью корпораций, в целом считают, что для обеспечения социально ответственного поведения компаний обязательное государственное и международное регулирование лучше, чем добровольные меры.

В процессе игры необходимо:

Используя все известные концепции устойчивого развития бизнеса, докажите необходимость использования принципов управления устойчивым развитием бизнеса в деятельности обозначенных в кейсе компаний.



### *Задания для самостоятельной работы*

1. Сравните два корпоративных кодекса компаний Johnson & Johnson ОАО «ЛУКойл».

#### *«Наше кредо» компании Johnson & Johnson*

«Мы считаем, что, прежде всего, у нас есть обязанности перед врачами, медсестрами, пациентами, матерями и отцами, всеми, кто пользуется нашими товарами и услугами. Все, что мы делаем для них, должно быть высокого качества. Мы должны постоянно стремиться сокращать наши издержки для поддержания разумных цен. Мы должны выполнять заказы наших клиентов быстро и точно. Наши поставщики и дистрибьюторы должны иметь возможность получать справедливый доход.

У нас есть обязанности перед нашими сотрудниками, теми, кто работает с нами по всему миру. Мы должны признавать индивидуальность каждого из них, уважать их достоинство и признавать их заслуги.

У нас есть обязанности перед сообществами людей, с которыми мы живем и работаем, а также перед мировым сообществом. Мы должны быть хорошими гражданами: поддерживать добрые начинания и поощрять благотворительность, выплачивать справедливую долю налогов. Мы должны поддерживать гражданские инициативы, меры по улучшению здравоохранения и образования. Мы должны сохранять ту собственность, которой мы имеем возможность пользоваться, защищая окружающую среду и природные ресурсы.

Наконец, у нас есть обязанности перед нашими акционерами: бизнес должен приносить достойную прибыль. Мы не должны бояться нововведений. Мы должны проводить исследования, разрабатывать новаторские программы и отвечать за свои ошибки. Если мы будем следовать этим принципам на практике, наши акционеры будут иметь хороший доход».

*Социальный кодекс ОАО «ЛУКойл» – объемный и детальный документ, который состоит из следующих разделов:*

Часть 1. Корпоративные социальные гарантии работникам и неработающим пенсионерам:

- Социально ответственное регулирование вопросов труда, занятости и производственных отношений

- Качество условий труда и жизни работников и членов их семей
- Корпоративное социальное обеспечение и страхование
- Социальная поддержка инвалидов и неработающих пенсионеров

Часть 2. Социально ответственное участие компании в жизни общества:

- Развитие монопроизводственных населенных пунктов
- Природоохранная деятельность
- Развитие науки, образования, технологии и инноваций
- Сохранение национально-культурной самобытности
- Поддержка культуры и спорта
- Благотворительная деятельность

Часть 3. Экономическая основа социальных инициатив:

- Осуществление непрерывного контроля над социальными расходами
- Оптимизация содержания социальной инфраструктуры
- Повышение эффективности производства социальных услуг
- Реализация принципов совместного финансирования
- Умножение не материальных активов

2. Перечислите «плюсы» и «минусы» представленных кодексов.

*Литература:*

1. Ахимова, Т. А. Экономика устойчивого развития : учеб. пособие / Т. А. Ахимова, Ю. Н. Мосейкин. - М.: Экономика, 2009.
2. Алешина, И. Паблик Рилейшнз для менеджеров / И. Алешина. - М.: Экмос, 2006.
3. Блинов, А. Роль внутреннего имиджа корпорации / А. Блинов // Маркетинг. - 1999. - №4. - С. 100-105.
4. Джи, Б. Имидж фирмы: планирование, формирование, продвижение / Б. Джи. - М.: «Центр», 1999.

5. Захаров, К. Л. Управление социальным развитием организации / Н: Л. Захаров, А. Л. Кузнецов. - М.: ИНФРА-М, 2010.

## **Тема 5: Основные стандарты и инициативы в сфере управления устойчивым развитием бизнеса**

### *Основные вопросы:*

1. Стандарты управления устойчивым развитием бизнеса, принятые на международном уровне
2. Стандарты управления устойчивым развитием бизнеса, принятые в Российской Федерации
3. Взаимосвязь международных и российских стандартов

### *Контрольные вопросы*

1. Перечислите основные руководящие принципы и кодексы поведения.
2. Каковы причины создания Глобального договора ООН? Когда он был принят?
3. В чем преимущество для бизнеса при присоединении к ГД ООН?
4. Каковы основные принципы ГД ООН?
5. Приведите примеры организаций присоединившихся к ГД ООН.
6. Перечислите основные системы управления и схемы сертификации в области управления устойчивым развитием бизнеса.
7. Раскройте сущность эко-стандарта ИСО 9000.
8. Раскройте сущность SA8000 – всемирный стандарт по принципам этичной торговли.
9. Раскройте сущность стандарта ИСО 26000 «Руководство по социальной ответственности».
10. Раскройте сущность «Принципы Экватора» (Equator Principles – EP).
11. Приведите примеры мировых банков, принявшие «Принципы Экватора».

12. Перечислите основные рейтинговые индексы. В чем их принципиальное отличие друг от друга? Какова методика их составления? Приведите примеры компаний занимающих верхнюю строчку рейтинга согласно индексу Доу-Джонса по устойчивому развитию DJSI, "этическим" индексам FTSE4Good и т.д.
13. Перечислите основные системы подготовки отчетности.
14. Раскройте сущность глобальной инициативы по представлению отчетности в области устойчивого развития GRI. Приведите примеры компаний составляющих нефинансовый отчет согласно данному стандарту.
15. Раскройте сущность процессного стандарта разработки отчетов AA1000.
16. Перечислите российские стандарты в области УРБ. Раскройте их сущность.
17. Сравнительный анализ российских и зарубежных стандартов в области управления устойчивым развитием бизнеса.

#### *Вопросы для обсуждения*

1. Приведите примеры видов нарушений законодательства Российской Федерации в области охраны труда, экологии и экономики.
2. Ключевые отличия в отношении к управлению устойчивым развитием бизнеса в международном сообществе и в России
3. Приоритеты российского государства и бизнеса в области развития управления устойчивым развитием бизнеса. Законодательные и налоговые инициативы.
4. Форматы продуктивного партнерства бизнеса и власти с некоммерческими организациями и стейкхолдерами в проектах управления устойчивым развитием бизнеса.
5. Успешные примеры интеграции управления устойчивым развитием бизнеса в бизнес-модели. Возможность их применения в России.
6. Каким образом можно обеспечить связь надлежащего корпоративного управления и управления устойчивым развитием бизнеса?

### *Практические задания*

1. Кейс «Конкурс социальных проектов, направленных на развитие внутрикорпоративной культуры и человеческого капитала».

Перед игрой следует ответить на несколько вопросов.

- В чем проявляется забота о сотрудниках?
- Каковы особенности российской системы инвестирования в развитие человеческого капитала?
- Каковы критерии высокого качества трудовой жизни?
- Как добиться повышения трудовой этики и снижения степени отчуждения работников? (Используйте материалы в СМИ, рекомендации.)
- Каковы особенности четырех видов стимулирования работников (материальное/нематериальное поощрение/наказание)?
- Каковы особенности различных систем мотивации работников?
- Как оценить работу персонала?

Задание: сформулируйте и обсудите собственную систему контроля и оценки работы персонала на примере одного из предприятий. Определите соответствие стратегии, деятельности компании современным стандартам в области УРБ, как зарубежным, так и российским.

2. Проанализировать нефинсовый отчет отечественной компании на предмет соответствия принципам глобальной инициативы по представлению отчетности в области устойчивого развития GRI.

### *Задания для самостоятельной работы*

1. Проанализировать и сравнить отражение внешней концепции управления устойчивым развитием бизнеса в миссиях, стратегиях и программах 2 компаний (российской и зарубежной).
2. Привести примеры участия анализируемых компаний в программах поддержки образования, науки, здравоохранения, культуры и соблюдения международных стандартов управления устойчивым развитием бизнеса. Представить результаты исследования в виде устной и ppt-презентации.

3. Проведите сопоставительный анализ 2-4 международных стандартов управления устойчивым развитием бизнеса и социальной хартии РСПП.

*Литература:*

1. Гиндуллина А.Ф. Природа и принципы глобального договора как института корпоративной социальной ответственности / А.Ф. Гиндуллина // Сборник аспирантских работ / Казан гос. ун-т; [науч. ред. Р.М. Валеев]., Казань., 2009., Вып. 10., С. 131-135.
2. Киселева Л.С. Стандартизация КСО: российские и международные реалии в области устойчивого развития (в авторской редакции) // Web: <http://www.riastk.ru/stq/adetail.php?ID=60780>
3. Тульчинский Г.Л. Корпоративная социальная ответственность: технологии и оценка эффективности: учебник для бакалавров / Г.Л. Тульчинский. – М.: Издательство Юрайт, 2014.

## **Тема 6: Социальная отчетность: требование времени**

*Основные вопросы:*

1. Основные цели нефинансовой отчетности
2. Принципы создания нефинансовой отчетности
3. Процесс создания нефинансовой отчетности

*Контрольные вопросы*

1. Цели и сущность нефинансовой отчетности.
2. Сравнительный анализ нефинансовой отчетности российских и зарубежных организаций.
3. Принципы создания нефинансовой отчетности.
4. Этапы создания нефинансовой отчетности.
5. Нефинансовый аудит и общественное заверение: принципиальное отличие?

## 6. Конкурсы отчетов.

### *Вопросы для обсуждения:*

1. Что дает компании социальный отчет?
2. Две формы социальной отчетности: свободная форма/стандартизированный отчет. Примеры.
3. Как создается отчет, и какие преследуются цели?
5. Трудности отчетности в России.
6. Особенности реальной ситуации на российском рынке.
7. В каких случаях важен нефинансовый социальный отчет (аудит)?

### *Практические задания*

1. Кейс «Оптимальная форма социальной отчетности».

Форма выполнения: письменная и устная. Студенты выступают в роли экспертов в области социальной отчетности.

Возьмите за основу крупную компанию, уже имеющую опыт составления нефинансовых отчетов, и подготовьте первоначальные рекомендации к составлению стандартизированного отчета на сегодняшний день, на основе предложенных к изучению стандартов. Необходимо учесть: предыдущий опыт, социо-экономическое положение в регионе, приоритетные направления социальной политики (задание можно выполнять, разделившись на группы). Тема сообщения для каждого студента утверждается преподавателем в индивидуальном порядке.

2. Кейс «Эффекты для бизнеса от участия в социальных инициативах».

Дискуссия основана на материалах докладов ООН. Форма: обсуждение примеров отчетов российского бизнеса в области УРБ.

### *Задания для самостоятельной работы*

1. Найдите примеры компаний победивших в международных и отечественных конкурсах отчетов в области УРБ. Определите положительные

последствия победы в соответствующих конкурсах отчетов для конкретных компаний.

2. Найдите примеры отчетов российского бизнеса в области УРБ. Опишите приоритетные направления и критерии оценки социальной политики выбранной компании по пунктам.

3. Назовите известные в вашем регионе компании, выпустившие нефинансовые отчеты за последние 3 года.

4. Оцените сегодняшнее состояние процесса нефинансовой (социальной) отчетности на конкретном отечественном предприятии.

#### *Литература:*

1. Гиндуллина А.Ф. Природа и принципы глобального договора как института корпоративной социальной ответственности / А.Ф. Гиндуллина // Сборник аспирантских работ / Казан гос. ун-т; [науч. ред. Р.М. Валеев]., Казань., 2009.?, Вып. 10., С. 131-135.

2. Киселева Л.С. Стандартизация УРБ: российские и международные реалии в области устойчивого развития (в авторской редакции) // Web: <http://www.riastk.ru/stq/adetail.php?ID=60780>

3. Международный стандарт ИСО 26000: методология обеспечения интенсивного устойчивого развития и высокого качества жизни // Стандарты и качество. - 2011. - № 1, 2, 3, 4, 5.

4. Руководство по социальной ответственности ISO/DIS 26000.

### **Тема 7: Благотворительность, социальные инвестиции и корпоративное гражданство**

#### *Основные вопросы:*

1. Спонсорство и благотворительность



2. Социальные инвестиции, социальное партнерство и корпоративное гражданство бизнеса
3. Российская благотворительность: конфликт интересов

### *Контрольные вопросы*

1. Чем отличаются социальные инвестиции от благотворительности (филантропии, меценатства)?
2. Что такое корпоративное гражданство?
3. В чем особенности мотивации спонсорства и благотворительности?
4. Является ли спонсорство формой управления устойчивым развитием бизнеса?
5. Каковы основные ключевые признаки и основные направления социальных инвестиций и социального партнерства?
6. Российская благотворительность: конфликт интересов.

### *Вопросы для обсуждения*

1. Докажите на конкретном примере, что социальная активность способна повысить узнаваемость продукта и компании.
2. Зачем бизнесу заниматься благотворительностью? Сколько на это тратят денег и как оценивают эффективность?
3. Благотворительность – это дело юридических или физических лиц? Почему?
4. Каковы проблемы и перспективы развития благотворительности в России?
5. Можно ли рассматривать социальное партнерство как систему институтов социально-трудовых отношений и межсекторного партнерства? Почему?
6. Всякие ли внутренние социальные инвестиции компаний являются инвестициями в развитие человеческого капитала?
7. Способствуют ли внешние социальные инвестиции компании развитию гражданского общества?

### Практические задания

1. Приведите по 3-4 примера спонсорства и благотворительности.
2. Разработайте алгоритм формирования социального партнерства. Прокомментируйте последовательность шагов.
3. Заполните и обсудите в группах таблицу:

	<b>Первый этап</b>	<b>Второй этап</b>	<b>Третий этап</b>
Цель	<b>Филантропия</b>	<b>Стратегическая филантропия</b>	<b>Социальные инвестиции. Корпоративное гражданство</b>
Мотивация			
Стратегия			
Управление			
Инициатива			
Вклад			
Движущая Сила			
Устойчивость			

4. Кейс «Проект социально значимого маркетинга реализованного дочерней компанией ОАО «Мобильные ТелеСистемы» – ЗАО «Амурская сотовая связь» в Амурской области весной 2004 г.»

Областной дом ребенка. «Поможем вместе»

В ходе проекта оператор сотовой связи организовал сбор средств для областного Дома ребенка. В ходе проекта, ограниченного по срокам двумя весенними месяцами, любой абонент мог использовать альтернативное подключение по тарифу «Джинс» на 0,5 у. е. дороже. К этому вкладу МТС добавляла такую же сумму. В результате Дом ребенка получал с каждого альтернативного подключения 1 у. е.

Был и другой вариант участия в проекте. Участник мог отправить SMS сообщение на выделенный короткий номер, при этом с его лицевого счета списывалась сумма 0,5 у. е. Такой вариант позволил подключить к проекту уже существующих клиентов компании.

Тем не менее, этот вариант оказался более продуктивным, и по этой схеме было собрано больше денег, чем по первой.

По оценкам компании, в проекте приняли участие около 5 тыс. абонентов, собрано почти 100 тыс. руб. С учетом взноса МТС областной Дом ребенка получил более 120 тыс. руб.

Оцените, что явилось фактором успеха данного проекта. Выделите минимум три цели, которых добилась компания при реализации данного проекта.

### *Задания для самостоятельной работы*

1. Составьте портрет корпоративного гражданина.
2. Как вы понимаете предложение: «Социальная активность современного бизнеса становится узко-фокусной, деловой, экономной, клиентской, партнерской, инициативной, комплексной». Прокомментируйте свой ответ.
3. Обобщите аргументы «за» и «против» налоговых льгот за реализацию различных форм управления устойчивым развитием бизнеса.
4. Оцените, что является негативным фактором для развития данного проекта: «Святой источник».

Компания «Святой Источник» с момента своего возникновения пытается подключить своих клиентов к делу помощи Русской православной церкви. На бутылках с водой «Святой источник» помещена надпись: "Часть полученных от продажи денег пойдет на строительство храмов». На пожертвования компании восстанавливаются храмы, содержатся служащие ряда епархий, приюты для детей-сирот и богадельни для престарелых. Нам не удалось выяснить, какой именно процент от продаж идет на богоугодные дела, а также общую сумму благотворительных пожертвований компании.

### *Литература:*

1. Корпоративная социальная ответственность: учебник для бакалавров / Э. М. Коротков, О.Н. Александрова, С.А. Антонов [и др.]; под ред. Э.М. Короткова. – М.: Издательство Юрайт, 2013. – 445 с. – Серия: Бакалавр. Базовый курс.

2. Рак Н. Г. Некоторые аспекты управления социальными инвестициями российского предпринимательства / Н. Г. Рак, Т. П. Петрова // Ценности гражданского общества в современной России: материалы Международной научно-практической конференции, состоявшейся 22-24 июня 2007 г. [в Казан. гос. ун-те] / [Богатова Л. М. и др.], С. 164-178., Казань, 2007.
3. Тульчинский Г.Л. Корпоративная социальная ответственность: технологии и оценка эффективности: учебник для бакалавров / Г.Л. Тульчинский. – М.: Издательство Юрайт, 2014.
4. Яровой А.И. Корпоративная социальная ответственность в современной России: опыт и перспективы развития: Дис. ... канд. экон. наук: 23.00.02. М., 2010.

## ГЛОССАРИЙ

**Благотворительность (филантропия)** – добровольная деятельность граждан и юридических лиц по бескорыстной передаче гражданам или юридическим лицам имущества, в том числе денежных средств, бескорыстному выполнению работ, предоставлению услуг, оказанию иной поддержки.

**Благотворительный корпоративный фонд** – фонд, сформированный за счет средств компании и осуществляющий благотворительную деятельность.

**Взаимодействие с заинтересованными сторонами** – действия, предпринимаемые для того, чтобы создать возможность для диалога между организацией и ее заинтересованными сторонами с целью формирования информационной основы для принятия решений.

**Волонтерство (добровольчество)** – неоплачиваемая, сознательная, добровольная деятельность, имеющая социально ориентированный характер и направленная на достижение позитивных изменений в обществе.

**Глобальная инициатива по отчетности (Global Reporting Initiative, GRI)** – организация, созданная в 1997 г. Коалицией за экологически ответственный бизнес в партнерстве с Программой ООН по окружающей среде с целью развития системы нефинансовой отчетности среди организаций по всему миру.

**Глобальный договор ООН** – крупнейшая международная инициатива в области КСО, целью которой является внедрение в деятельность делового сообщества по всему миру десяти универсальных принципов в отношении прав человека, трудовых отношений, охраны окружающей среды и противодействия коррупции.

**Деловая этика** – совокупность этических принципов и норм, которыми руководствуется организация при взаимодействии с заинтересованными сторонами в процессе принятия решений и их реализации.

**Диалог с заинтересованными сторонами** – специально организованная коммуникация, направленная на выстраивание отношений с заинтересованными сторонами и оптимизацию нефинансовых рисков, возникающих при различном видении будущего у организации и заинтересованных сторон.

**Заинтересованные стороны (стейкхолдеры)** – физические и юридические лица, которые могут влиять на деятельность и решения организации или испытывают на себе влияние от ее деятельности и решений.

**Индекс Dow Jones Sustainability Index (DJSI)** – семейство индексов устойчивого развития Доу Джонса, присваиваемых компаниям из числа включенных в базовые индексы Dow Jones на основании их результативности в области устойчивого развития и корпоративной социальной ответственности.

**Индекс FTSE4Good** – семейство индексов устойчивого развития, рассчитываемых с учетом деятельности компаний по трем направлениям: обеспечение экологической устойчивости, качество взаимодействия с заинтересованными сторонами, соблюдение прав человека.

**Индикаторы УРБ** – основные направления деятельности предприятия по удовлетворению различных интересов стейкхолдеров:

*1. Экономические* индикаторы: производство качественного товара, вклад в развитие персонала, добровольное пенсионное обеспечение.

*2. Экологические* индикаторы: доля используемого вторичного сырья, энергосбережение, снижение выбросов парниковых газов, контроль выброса загрязняющих веществ в атмосферу, рациональное использование пресной воды, инициативы по смягчению воздействия продукции и услуг на окружающую среду и масштаб смягчения воздействия.

*3. Социальные* индикаторы: медицинское страхование, уровень травматизма на производстве, случаи дискриминации, взаимодействие с органами власти в области общественно значимых задач.

**Киотский протокол** – принятый в 1997 г. протокол к Рамочной конвенции об изменении климата, устанавливающий рыночные механизмы (квоты) на ограничение выбросов парниковых газов для промышленно развитых стран и стран с переходной экономикой.

**Корпоративная социальная ответственность** – модель стратегического поведения корпораций, при которой разрабатываются и проводятся в жизнь программы социально ответственных инициатив, непосредственно в сфере экономической деятельности, а также в природоохранной и социальных сферах.

**Макрорегуляторы УРБ** – это регуляторы, которые влияют на производство общественных благ бизнес-сообществом.

**Международная организация стандартизации (ISO)** – сеть национальных организаций по стандартизации, учрежденная в 1947 г. и разработавшая свыше 18 500 международных стандартов по различным направлениям деятельности.

**Международная организация труда (МОТ)** – специализированное агентство системы ООН, созданное в 1919 г., которое ставит целью продвижение принципов социальной справедливости и признанных на международном уровне прав человека и прав в сфере труда. Международный стандарт ISO 26000

**Международные стандарты делового поведения** предполагают проведение социальной отчетности бизнеса в соответствии с международными стандартами по подготовке нефинансовых отчетов.

**Некоммерческие организации** – организации, создаваемые для достижения общественного блага, которые не ставят своей основной целью получение прибыли и не распределяют полученную прибыль между участниками.

**Нефинансовые риски** – это риски, обусловленные поведением стейкхолдеров.

**Нефинансовый отчет (отчет в области устойчивого развития)** – инструмент анализа и оценки деятельности организации в экономической, социальной и экологической областях, а также способ информирования заинтересованных сторон о достигнутых результатах.

**Ответственное финансирование** – учет в деятельности финансовых организаций экологических и социальных рисков, связанных с финансируемыми проектами и клиентами, а также создание адекватных систем для управления этими рисками.

**Оценка воздействия на окружающую среду (ОВОС)** – формализованная процедура оценки потенциальных положительных или отрицательных воздействий на окружающую среду в результате осуществления того или иного проекта.

**Политика корпоративной социальной ответственности** – это взаимосвязанный набор политик, практики и программ, которые интегрированы в процесс бизнеса, цепочки поставок, процедуры принятия решений на всех уровнях компании.

**Права человека** – совокупность гражданских, политических, экономических, социальных и культурных прав, являющихся неотъемлемыми и универсальными для всех людей во всех странах мира, включая право на жизнь и свободу, равенство перед законом и свободу самовыражения, право на труд, пищу, максимально достижимый уровень здоровья, образование и социальную защиту.

**Принципы Экватора** – добровольный стандарт ответственного финансирования, разработанный группой банков и Международной финансовой корпорацией (IFC) группы Всемирного банка в целях снижения социальных и экологических рисков при проектном финансировании.

**Прозрачность** – открытость в отношении решений и деятельности организации, влияющих на общество, экономику и окружающую среду, а также готовность обмениваться информацией о них с заинтересованными сторонами.

**Руководство по отчетности в области устойчивого развития GRI** – основной международный стандарт нефинансовой отчетности, разработанный Глобальной инициативой по отчетности GRI и содержащий перечень экономических, экологических и социальных показателей, характеризующих вклад организации в устойчивое развитие.

**Серия стандартов AccountAbility (AA1000)** – серия стандартов по различным аспектам взаимодействия с заинтересованными сторонами, разработанная британским Институтом социальной и этической отчетности в целях повышения прозрачности и устойчивости бизнеса. Социальная ответственность – ответственность организации за влияние ее решений и деятельности на общество и окружающую среду через прозрачное и этическое поведение, которое:

- согласуется с устойчивым развитием и благосостоянием общества;
- учитывает ожидания заинтересованных сторон;
- согласуется с международными нормами поведения;
- введено во всей организации.

**Социальная ответственность бизнеса** – ответственность субъектов бизнеса за соблюдение норм и правил, неявно определенных или не определенных законодательством, влияющих на качество жизни отдельных социальных групп и общества в целом.

**Социальная стратегия предприятия** – обоснование и разработка программы мероприятий для обеспечения нормального хода процесса воспроизводства рабочей силы на предприятии и сохранения благоприятного микроклимата в коллективе.

**Социальная хартия российского бизнеса** – добровольная инициатива российского бизнеса, продвигаемая Российским союзом промышленников и предпринимателей, целью которой является усиление роли бизнеса в общественном развитии через интеграцию в его деятельность принципов УРБ.



**Социально ориентированный менеджмент** – управление организацией, которое учитывает в своей деятельности интересы различных групп людей – сотрудников организации, клиентов, партнёров по бизнесу, социум места деятельности, общество в целом.

**Социальное партнерство** – это система взаимодействия между работниками (представителями работников), работодателями (представителями работодателей), органами государственной власти, органами местного самоуправления и неправительственными организациями, направленная на достижение консенсуса в сфере социоэкономических отношений.

**Социальные инвестиции** – форма финансовой помощи, выделяемой на реализацию долгосрочных программ, направленных на снижение социального напряжения в регионах присутствия организации и повышение уровня жизни различных слоев общества.

**Социальный аудит** – инструмент регулирования социоэкономических отношений посредством добровольного социального диалога всех сторон, заинтересованных в достижении социального консенсуса.

**Социальный маркетинг** – это концепция согласования и увязывания интересов организации, потребителей и всего общества.

**Стратегическая корпоративная социальная ответственность** – долгосрочный процесс, базирующийся на непрерывном диалоге с заинтересованными сторонами и социальной отчетности, где корпорация отражает свои достижения в области социальной ответственности бизнеса.

**Триединый итог** – оценка эффективности деятельности организации на основе ее вклада в экономическое процветание, качество окружающей среды и преумножение социального капитала.

**Устойчивое развитие** – развитие, удовлетворяющее потребности настоящего времени, не ставя под сомнение возможности будущих поколений удовлетворять свои потребности.

**Фандрайзинг** – комплекс мероприятий, направленных на убеждение местного сообщества, общества или грантодателя в необходимости объединить разрозненные ресурсы и предоставить их для поддержки уже разработанного проекта, имеющего социально-экономическое значение и создающего более благоприятные условия для социального и экономического развития общества.

**Финансовая инициатива Программы ООН по окружающей среде (UNEP FI)** – глобальное партнерство между Программой ООН по окружающей среде и финансовым сектором, созданное в целях содействия финансовым институтам в вопросах интеграции принципов устойчивого развития и охраны окружающей среды в их деятельность.

**Фондом** считается не имеющая членства некоммерческая организация, учрежденная гражданином или юридическим лицом на основе добровольных имущественных взносов, преследующая социальные, благотворительные, культурные, образовательные или иные общественно полезные цели.

**Цели развития тысячелетия** – заявленные в Декларации тысячелетия ООН восемь целей в области международного развития, направленных на решение проблем бедности, здравоохранения, окружающей среды и неравенства, которые планируется достичь к 2015 г.

**Экологическая эффективность** – производство аналогичного объема товаров и услуг с использованием меньшего количества ресурсов, с меньшим объемом отходов и более низким уровнем загрязнения окружающей среды.

**Экосистема** – биологическая система, состоящая из сообщества живых организмов и среды их обитания.

**ПРИМЕРНАЯ ТЕМАТИКА КУРСОВЫХ РАБОТ:**

1. «Пирамида КСО» А. Керрола.
2. Анализ эффективности корпоративных социальных программ.
3. Гражданское общество как участник социального партнёрства.
4. Значение корпоративной социальной ответственности в повышении стоимости предприятия.
5. Инновационные и социальные аспекты управления корпоративной социальной ответственностью.
6. Институализация управления устойчивым развитием бизнеса в России.
7. Концептуальные различия американской, европейской и российской моделей управления устойчивым развитием бизнеса.
8. Концепция triple bottom line.
9. Концепция управления устойчивым развитием бизнеса М. Фридмана.
10. Корпоративная социальная ответственность и высшее профессиональное образование.
11. Корпоративная социальная ответственность и стратегическое управление предприятием.
12. Корпоративное гражданство как форма социального партнерства.
13. Управление устойчивым развитием бизнеса в рамках принципал-агентской теории.
14. Международные стандарты нефинансовой отчётности.
15. Межсекторное партнерство.
16. Модели корпоративной социальной ответственности.
17. Необходимость взаимодействия государства и бизнеса в обеспечении социально ответственного поведения.
18. Необходимость взаимодействия государства и бизнеса в обеспечении выполнения социальных обязательств.

19. Организационно-управленческий механизм социального инвестирования.

20. Понятие социального партнёрства.

21. Пути повышения социальной ответственности российских компаний.

22. Роль государства в формировании программ корпоративной социальной ответственности.

23. Роль корпоративной социальной ответственности в создании положительного имиджа и деловой репутации компании.

24. Семейное предпринимательство в России: проблемы и перспективы развития

25. Социальная ответственность бизнеса и Корпоративная социальная ответственность.

26. Социальная хартия российского бизнеса

27. Социальное партнерство в рамках теории экономической демократии.

28. Социальные стратегические альянсы в современной экономике.

29. Спонсорство и благотворительность как инструменты формирования корпоративной социальной ответственности.

30. Стандарты и требования управления устойчивым развитием бизнеса по представлению социальной отчетности.

31. Стейкхолдеры: сравнительный анализ по странам.

32. Сущность и понятие социального инвестирования в корпорациях.

33. Типы и направления социальных программ бизнеса.

34. Управление внешними и внутренними коммуникациями предприятия.

35. Управление социальными программами компании.

36. Формы социальной ответственности в организации.

37. Этическая составляющая управления устойчивым развитием бизнеса.

38. Формирование концепции устойчивого развития с целью усиления влияния бизнеса на международные рынки

39. Города и страны «чистой торговли»: почему в них не попадет большинство российских товаров? Риски для тех, кто не в тренде

40. Сертификация, отчетность, аудит на соответствие стандартам управления устойчивым развитием бизнеса.

41. Программы социально ответственного маркетинга

42. Case studies: успешные примеры интеграции управления устойчивым развитием бизнеса в бизнес-модели. Возможность их применения в России.

**ПРИМЕРНЫЙ ПЕРЕЧЕНЬ ВОПРОСОВ К ЗАЧЕТУ:**

1. Корпоративная социальная ответственность: понятие, сущность, значение.
2. Основные подходы к пониманию сущности управления устойчивым развитием бизнеса в современной экономике и обществе
3. Зарубежный опыт развития управления устойчивым развитием бизнеса.
4. Социально ответственный бизнес как явление.
5. Исторические предпосылки управления устойчивым развитием бизнеса.
6. Практика реализации концепции управления устойчивым развитием бизнеса в России.
7. Современные факторы интенсивного развития управления устойчивым развитием бизнеса.
8. Потенциальные преимущества управления устойчивым развитием бизнеса для бизнеса.
9. Понятие корпоративной ответственности.
10. Уровни корпоративной ответственности.
11. Модели корпоративного управления: американская, японская, западноевропейская (германская). Их достоинства и недостатки.
12. Социальная хартия российского бизнеса. Рейтинг социальной ответственности.
13. Международный стандарт ИСО 26000 (Руководство по социальной ответственности)
14. Социальные технологии и коммуникации в современном мире. Отдел по связям с общественностью как один из элементов формирования положительного образа компании среди населения
15. Социально-психологические аспекты конструирования имиджа компании.
16. Сущность корпоративного управления.

17. Роль управления устойчивым развитием бизнеса в корпоративном управлении.

18. Целевые аудитории (стейкхолдеры) корпорации.

19. Основные и косвенные заинтересованные стороны.

20. Нефинансовые риски.

21. Взаимодействие с потенциальными инвесторами.

22. Взаимодействие с потенциальными клиентами.

23. Взаимодействие с органами государственной власти.

24. Корпоративная социальная ответственность в современной России: проблемы и перспективы развития

25. Процесс управления устойчивым развитием бизнеса компании.

26. Виды и направления социальных программ компании.

27. Оценка эффективности корпоративных социальных программ

28. Институционализация управления устойчивым развитием бизнеса внутри корпорации.

29. Иерархия инструментария управления устойчивым развитием бизнеса в корпоративном управлении.

30. Функции и полномочия трех сторон корпоративного управления по интеграции принципов и технологий управления устойчивым развитием бизнеса.

31. Функции отдела по корпоративной социальной ответственности.

32. Концепция устойчивого развития

33. Критерии устойчивости развития бизнеса.

34. Устойчивое развитие бизнеса с точки зрения агентской теории.

35. Устойчивое развитие бизнеса с точки зрения корпоративной социальной эффективности.

36. Устойчивое развитие бизнеса с точки зрения использования ресурсов.

37. Устойчивое развитие бизнеса с точки зрения стейкхолдеров.

38. Основные стандарты и инициативы в сфере управления устойчивым развитием бизнеса

39. Руководящие принципы и кодексы поведения.

40. Системы управления и схемы сертификации.

41. Рейтинговые индексы

42. Индекс Доу-Джонса по устойчивому развитию DJSI

43. "Этические" индексы FTSE4Good и др.

44. Системы подготовки отчетности

45. Глобальная инициатива по представлению отчетности в области устойчивого развития GRI

46. Процессный стандарт разработки отчетов AA1000.

47. Стандарт ТПП РФ "Социальная отчетность предприятий и организаций, зарегистрированных в РФ".

48. Базовые индикаторы результативности РСПП.

49. ICCSR-08260008000 или CSR.

50. Сравнительный анализ российских стандартов.

51. Система международных стандартов управления деятельностью в области устойчивого развития организации.

52. Построение системы управления организацией на основе стандартов управления устойчивым развитием бизнеса.

53. Сравнительный анализ российских и зарубежных стандартов в области УРБ

54. Цели и сущность нефинансовой отчетности.

55. Сравнительный анализ нефинансовой отчетности российских и зарубежных организаций.

56. Принципы создания нефинансовой отчетности.

57. Этапы создания нефинансовой отчетности.

58. Нефинансовый аудит и общественное заверение.

59. Конкурсы отчетов.

60. Спонсорство и благотворительность.



61. Социальные инвестиции.
62. Социальное партнерство.
63. Корпоративное гражданство бизнеса.
64. Российская благотворительность: конфликт интересов.

**Тематика эссе:**

1. Управление устойчивым развитием бизнеса: сущность, значение в современных условиях
2. Социальное партнерство между работниками и работодателями: сущность, значение
3. Управление устойчивым развитием бизнеса и социальная защита занятого населения
4. Зарубежный опыт развития управления устойчивым развитием бизнеса: плюсы и минусы
5. Социально ответственный бизнес как явление в России и мире
6. Корпорация как моральный агент
7. Корпоративный имидж. Корпоративная репутация: сущность, значение
9. Приоритеты социальной политики и социальные инвестиции компании
10. Социально значимые отрасли в России и мире
11. Социальная хартия российского бизнеса: понятие, сущность, значение
12. Оцените эффективность корпоративных социальных программ крупной российской или зарубежной компании (по выбору студента)
14. Социальные функции малого бизнеса
15. Состояние и проблемы развития малого бизнеса и семейного предпринимательства в России
16. Малый бизнес и семейное предпринимательство как стратегия борьбы с бедностью
17. Международный стандарт ИСО 14000 (экология и безопасность окружающей среды)
19. Международный стандарт ИСО 18000 (Охрана труда и техника безопасности на предприятии)
20. Международный стандарт ИСО 26000 (Руководство по социальной ответственности)

21. Отдел по связям с общественностью как один из элементов формирования положительного образа компании среди населения
22. Определите целевые аудитории организации (банк, кинотеатр, больница, торговый комплекс, университет). С помощью каких инструментов вы будете конструировать положительный образ организации
23. Социальная акция и социальный маркетинг: сущность, значение
24. Спонсорство и филантропия в жизни современной преуспевающей компании
25. Концепция управления устойчивым развитием бизнеса в современной России: проблемы и перспективы развития.

**Давлетшина** Лейсан Мидехатовна

**УПРАВЛЕНИЕ УСТОЙЧИВЫМ  
РАЗВИТИЕМ БИЗНЕСА**

**УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ПОСОБИЕ**

Подписано в печать 26.02.2018.  
Бумага офсетная. Печать цифровая.  
Формат 60x84 1/16. Гарнитура «Times New Roman».  
Усл. печ. л. 2,55. Тираж 100 экз. Заказ 234/2

Отпечатано с готового оригинал-макета  
в типографии Издательства Казанского университета

420008, г. Казань, ул. Профессора Нужи́на, 1/37  
тел. (843) 233-73-59, 233-73-28