Электронная библиотека
Гражданское общество в России

И. С. Семененко

Копоративное гражданство: западные модели и перспективы для России

Электронный ресурс

URL: http://www.civisbook.ru/files/File/Semenenko-2005-5.pdf

URL:http://www.civisbook.ru

КОРПОРАТИВНОЕ ГРАЖДАНСТВО: ЗАПАДНЫЕ МОДЕЛИ И ПЕРСПЕКТИВЫ ДЛЯ РОССИИ

И.С. Семененко

Корпоративное гражданство стало одной из узловых тем дискуссии об устойчивом развитии. В центре полемики — вопрос о критериях оценки экономической эффективности социально ответственной предпринимательской деятельности. Кроме того, в условиях нарастающего недовольства последствиями глобализации и деятельностью ее флагманов — крупных транснациональных компаний корпоративное сообщество весьма озабочено поддержанием собственного имиджа. Давление со стороны организованного общественного мнения испытывает и государство. Идет активный поиск каналов и форм взаимодействия между бизнесом, властью и социальными группами интересов как важнейшей предпосылки устойчивости и предсказуемости мира. 2005 г. объявлен в Европе годом "корпоративной социальной ответственности" (КСО). Анализу соответствующих концепций и практик и посвящена настоящая статья.

КОРПОРАЦИИ КАК СУБЪЕКТ ОБЩЕСТВЕННЫХ ОТНОШЕНИЙ

Утверждение корпораций в качестве ведущих субъектов мировой политики активизировало дискуссию о корпоративном гражданстве. Данный термин часто используется как синоним КСО. Однако такая трактовка не совсем правомерна. Корпоративное гражданство — это концептуальный подход, описывающий стратегию бизнеса по взаимодействию с обществом в целях обеспечения эффективного и устойчивого развития. Помимо корпораций как выразителей специфических коллективных интересов ключевую роль в системе корпоративного гражданства играют государственные структуры, а также международные организации и другие субъекты мировой политики, в т.ч. действующие на глобальном уровне НКО [см. Перегудов 2004].

В выстраивании системных и долгосрочных связей с корпоративными игроками заинтересованы НКО и международные неправительственные организации, национальные государства, субнациональные (регионы) и наднациональные сообщества. Особым направлением корпоративной стратегии являются взаимоотношения с органами власти различного уровня (government relations). Вместе с тем непосредственными участниками корпоративных отношений выступают местные сообщества и организации граждан, потребители, инвесторы, акционеры и поставщики ("внешние" стейкхолдеры), а также наемный персонал и менеджмент ("внутренние" стейкхолдеры)*.

СЕМЕНЕНКО Ирина Станиславовна, доктор политических наук, ведущий научный сотрудник ИМЭМО РАН.

* В целом к категории "стейкхолдеров" (букв, держателей интереса) относятся граждане, сообщества или организации, которые влияют на деятельность корпорации или сами находятся в сфере ее влияния.

Последние исследования моделей корпоративного гражданства ставят во главу угла ценностный характер мотивации компании как морально ответственного сообщества, носителя определенных ценностных установок* [см. Goodpaster, Mathews 2003]. Компания формулирует философию корпоративного гражданства и трансформирует ее в систему деятельности, которая приносит прибыль акционерам при соблюдении обязательств перед стейкхолдерами. Такой подход в идеале нацеливает корпорацию на развитие производства не только ради прибыли, но и для обеспечения необходимых обществу товаров и услуг. Это подготавливает почву для заключения своего рода "общественного договора" между корпорацией и социумом.

Для реализации модели корпоративного гражданства корпорация разрабатывает и осуществляет программы социально ответственных инициатив, адресованные тем или иным участникам взаимодействия. Подобную деятельность определяют как корпоративную социальную ответственность. Она реализуется по трем взаимосвязанным направлениям — экономическое развитие, обеспечение занятости и охрана окружающей среды. Основное внимание уделяется трудовым стандартам и нормам, работе с персоналом, средоохранным мероприятиям и защите прав человека [Корпоративная социальная ответственность 2004: 93]. В поле КСО попадают и отношения со странами, где размещается производство. Вопросы, связанные с использованием детского труда, социальной защитой работников, соблюдением природоохранных стандартов, находятся под пристальным вниманием многочисленных НКО, а в Европе и США регулируются законодательно. В любом случае позиция компании в этой сфере оказывает заметное влияние на отношение к ней такой многочисленной группы стейкхолдеров, как потребители. По данным одного из опросов, 86% британцев, принимая решение о приобретении товаров той или иной компании, учитывают степень соблюдения ею принципов КСО [The Public's View 2003].

В рамках модели корпоративного гражданства социально ответственные направления деятельности рассматриваются как ресурсы повышения экономической эффективности и конкурентоспособности. При этом ключевая проблема дискуссии вокруг КСО — оценка тех дивидендов, которые данная стратегия приносит (или может принести) компании. К потенциальным сферам отдачи принято относить: (а) формирование репутации компании; (б) управление рисками; (в) работу с персоналом (при найме и поддержании трудовой мотивации); (г) обеспечение каналов доступа к капиталу; (д) обучение и внедрение инновационных практик; (е) позиционирование на рынке; (ж) эффективный менеждмент [Roberts et al. 2002: 11]. Вместе с тем невозможность достоверно подсчитать экономический эффект корпоративного гражданства — важнейший аргумент противников этой модели.

Экспертный анализ практик КСО может проводиться на основании оценки тех направлений деятельности, которые закреплены в документах самой компании и, следовательно, признаются ею как значимые. В частно-

* Согласно данным Центра корпоративного гражданства при Бостонском колледже (США), подавляющее большинство (91%) ориентированных на корпоративное гражданство компаний указывают на соответствие этой модели своим традиционным ценностям [The State 2005].

сти, речь идет о регулировании условий труда и обучении персонала, обеспечении права на создание союзов, политике в отношении местных сообществ, соблюдении экологических стандартов, а также о соблюдении стандартов отчетности и принципов социально ответственного управления (наличие у компании образовательных программ и инициатив по пропаганде социально ответственного поведения). Опросы компаний по 20 подобным критериям позволяют сделать вывод о прямой зависимости распространения практик КСО от уровня экономического развития страны и системы ее политических институтов [Welford 2005: 52]. При анализе укорененности КСО учитывается также влияние на выбор корпоративной стратегии таких факторов, как нормы и традиции, правовые основы корпоративного регулирования и институты национального сообщества [см., напр. Martin 2003].

В существующий список стандартов по КСО входят индексы устойчивого развития, социально ответственного инвестирования, этической торговли, социального аудита и др. Они охватывают весь комплекс направлений социально ответственного поведения и призваны способствовать распространению КСО на разные сферы и уровни предпринимательской активности. Присоединение к данной системе носит добровольный характер. Многие публикующие социальные отчеты компании ориентируются на учрежденную в 1997 г. Глобальную инициативу отчетности (GRI), которая включает 50 основных и 46 вспомогательных показателей результативности (главным образом количественных) по трем уже упоминавшимся направлениям — экономическому, средоохранному и социальному. По состоянию на июнь 2005 г. этой схемой, нацеленной на вовлечение в диалог инвесторов, экологических и правозащитных организаций, представителей бизнеса и профсоюзов и т.д., пользовались 678 корпораций [Global Reporting 2002]. Среди других инициатив такого рода — Глобальный договор ООН (UN Global Compact). Его приоритетная задача — распространять информацию о передовых формах реализации КСО и стимулировать (но не регулировать) их использование. Принципы, процедуры и содержание социального аудита четко прописаны в системе стандартов организации.учета социальных практик AA1000, предложенной международной организацией "Ответственность". Широкой известностью пользуются также индексы социально ответственного инвестирования (FTSE4Good), разработанные Лондонской фондовой биржей и газетой "Файнэншл Тайме".

Но предлагаемые показатели не носят универсального характера. Отсутствие общепринятых критериев оценки экономической отдачи деятельности по накоплению и воспроизводству человеческого капитала препятствует утверждению единой шкалы эконометрических подсчетов эффективности КСО. Не менее проблематичным на сегодняшний день остается и измерение отдачи социального капитала, который аккумулируется в ходе взаимодействия с наемным персоналом, местными сообществами и другими стейкхолдерами. Накопление социального капитала закладывает основы социальных сетей, центром которых становится корпорация. Оценить эффективность и прочность таких сетей можно путем выявления социальных, политических и иных нефинансовых рисков, которые приходится преодолевать хозяйствующему субъекту.

Факторы глобализации во многом унифицируют стратегии ответов на такие риски, интегрируют их в схемы глобального регулирования. В настоящее время уже действуют около 250 международных кодексов поведения и корпоративной этики. Принципы так наз. кодекса Кэдбери* включены Лондонской фондовой биржей в систему отчетности входящих в биржевой листинг компаний. Разработан и биржевой Индекс устойчивого развития (DJSI). Многочисленные инициативы международного уровня вовлекают в орбиту добровольных соглашений транснациональные корпорации, обменивающиеся в рамках сетевых структур информацией и практическим опытом диалога со стейкхолдерами.

Философия социально ответственного корпоративного управления призвана минимизировать риски глобального развития и отвечать на вызовы со стороны гражданского общества (а по возможности — и предупреждать их). Давление последнего нередко вносит коррективы в предпринимательские практики и корпоративные социальные программы. Особенно показательна в этом плане деятельность международных НКО, которые выявляют факты нарушений прав человека или экологической безопасности в принимающих ТНК странах и мобилизуют общественное мнение для нажима на допустившую их компанию. Среди известных случаев такого рода — бойкот товаров, выпускаемых на предприятиях подрядчиков корпораций "Найк", "Дисней", "Уол-Март", "Макдональдс" в странах Азии и Латинской Америки, а также громкие акции "Гринпис" против компании "Шелл", чьи планы по затоплению в Атлантике отработавшей нефтяной платформы стали достоянием гласности**. Подобные разоблачения, больно бьющие по имиджу компаний, стимулируют пересмотр существующих корпоративных кодексов поведения, вскрывают уязвимые места в корпоративных стратегиях и открывают для стейкхолдеров дополнительные каналы влияния. Так, например, под давлением акционеров крупнейшие ТНК опубликовали отчет об экологических последствиях бурения нефтяных и газовых скважин в Национальном арктическом заповеднике на Аляске.

Пик скандалов вокруг злоупотреблений ТНК пришелся на 1990-е годы, и тогда же явственно обнаружились пределы влияния гражданского общества. В частности, НКО уже много лет добиваются принятия Рамочной конвенции об ответственности корпораций, но хотя соответствующих проектов насчитывается уже около 40, бизнес и большинство национальных правительств высказываются против введения более жесткого регулирования на международном уровне. В числе аргументов противников международного регулирования — опасность низведения отчетности корпораций до элемента банальной маркетинговой стратегии и PR-акций, тем более что подобные обвинения в адрес отдельных компаний уже не раз звучали и со стороны организаций гражданского общества.

* Разработан в 1992 г. и предусматривает, среди прочего, равное отношение ко всем акционерам (в т.ч. миноритарным) и другим группам интересов, а также подотчетность руководства компании.

** Подробнее об антикорпоративном протестном движении см. Кляйн 2003: 407-487.

Законодательные меры, повышающие ответственность бизнеса за социальные последствия его деятельности, если и принимаются, то на уровне национальном. Вопреки все возрастающей роли факторов глобального развития выбор стратегии и приоритетов в отношениях корпорации и общества по-прежнему зависит от состояния политико-культурной и институциональной среды, в которой оперирует компания. Несмотря на стандартизацию отчетности и попытки придать практикам корпоративного управления универсальный характер, корпоративная философия продолжает черпать из национальных традиций страны происхождения компании. Антиномичность процессов глобализации вряд ли нуждается в более ярком подтверждении.

АМЕРИКАНСКАЯ КОРПОРАЦИЯ: МЕЖДУ ФИЛАНТРОПИЕЙ И КОРПОРАТИВНЫМ ГРАЖДАНСТВОМ

Американские компании имеют давние и прочные традиции взаимодействия с гражданским обществом. Широкое распространение здесь получила практика филантропии. Хотя некоторые исследователи отмечают сокращение объема пожертвований в структуре расходов американских компаний [Porter, Kramer 2003: 28], корпоративная благотворительность остается для них самым заметным ресурсом реализации социально ответственной деятельности. В 2003 г. американские гиганты заняли в рейтинге корпоративной филантропии четыре верхние строчки; лидировали "Уол-Март" (150 млрд.долл.) и "Дженерал Электрик" (140 млрд.долл.) [Большой бизнес 2005: 44, 56]. Быстрыми темпами растут расходы на спонсорскую деятельность в сфере искусства — традиционную составляющую имиджа успешной американской компании.

В сфере корпоративного управления американские корпорации традиционно ориентируются на модель "компании акционеров" (shareholder's company). Еще в начале 1970-х годов М.Фридмэн определил социальное кредо бизнеса как увеличение прибылей и добросовестную уплату налогов. В условиях пересмотра европейской стратегии "государства благосостояния" его знаменитый постулат "дело бизнеса — бизнес" стал лозунгом неолиберальной экономической политики. В рамках такого подхода филантропия предстает личным делом индивидуального жертвователя и не интегрирована в стратегию корпоративного управления. Впрочем, реализация проектов, не связанных напрямую с экономической деятельностью компании, может быть рассчитана и на получение экономических и социальных дивидендов с прогнозируемым для имиджа корпорации эффектом. Речь идет, в частности, о программах социального инвестирования в развитие местных сообществ, принимающих корпорацию на своей территории. Так, действующая с конца 1960-х годов программа "Процент для искусства" стимулирует инвесторов и заказчиков включать в строительные сметы дополнительную сумму на повышение качества среды обитания. В конце 1990-х годов эта программа осуществлялась более чем в 30 штатах и 300 городах США [Архитектура и строительство России 1998: 6].

Подобные направления деятельности, выходящие за рамки традиционной благотворительности, американские исследователи оценивают как

"стратегическую филантропию", нацеленную на создание взаимовыгодных и устойчивых отношений между жертвователями средств и их адресатами [Googins 2002: 90]. В более широком плане имеется в виду стратегия обеспечения отдачи от корпоративной благотворительности для бизнеса и, соответственно, его акционеров.

Координацией деятельности в области стратегической филантропии занимается форум руководителей американских компаний — Комитет по развитию корпоративной филантропии. Предлагаемые инициативы носят добровольный характер. Государственное участие сводится к рамочному правовому регулированию в таких приоритетных для США сферах, как, например, лоббистская деятельность. Социальные ожидания общества по отношению к государству также в основном не выходят за пределы законодательно регулируемого минимума (если исключить комплекс проблем, связанных с обеспечением общественной и личной безопасности). Это открывает простор для перераспределения функций государства и корпоративного сектора [Googins 2002: 92], причем выбор сфер приложения сил и средств остается за бизнесом. Так, в сфере образования действуют сотни тысяч партнерских программ; наибольший размах получила программа IBM по реформе образования через инновационное использование собственных разработок и создание новых рабочих мест. Реализуются целевые программы развития местных сообществ, малого бизнеса и т.д. Другое, "внутреннее", направление — социальная поддержка персонала самих корпораций.

Американские компании работают в той зоне ответственности, которая в Европе по большей части закреплена за государством. В инновационных отраслях высокий уровень "внутренних" социальных издержек вполне окупается за счет накопления человеческого капитала. Сложнее обстоит дело на традиционных производствах, таких как автомобилестроение, где подобные издержки стимулируют вывоз капитала за рубеж и, соответственно, сокращение рабочих мест (в связи с чем может возникнуть потребность в государственном регулировании).

Еще одно направление "прорастания" компании в толщу общественных отношений — многообразные формы волонтерской работы ее сотрудников. По данным Центра корпоративного гражданства при Бостонском колледже, 82% американских компаний имеют программы волонтерской деятельности и около трети оплачивают ее [Coutsoukis, Carbone 2001]. Эти инициативы, часто менее затратные, чем масштабные благотворительные акции, дают заметную отдачу. Они не только выстраивают вокруг корпорации систему дружественных ей социальных сетей, но и способствуют укреплению внутрикорпоративной солидарности, того "духа команды", который издавна рассматривается в США как инструмент повышения конкурентоспособности и накопления социального капитала. Развивается и практика социально ответственного инвестирования; общий объем таких инвестиций составляет порядка 1 трлн.долл.

При анализе распространенных в США форм социально ответственной деятельности обращает на себя внимание преобладание ориентации, уходящих корнями в традиции американской политической культуры. В част-

ности, это касается филантропии и волонтерской активности. Круг вовлеченных во взаимодействие с корпорациями стейкхолдеров относительно узок и избирателен, доминирующие позиции здесь занимают акционеры, наемный персонал и местные сообщества. Институциональные механизмы отсутствуют. Правда, уже разрабатываются программы интеграции КСО в перспективные планы экономического развития корпорации и отрасли, но этот процесс только начинает набирать ход. Претендуя на роль лидеров мирового рынка, американские корпорации часто игнорируют систему международных договоренностей (например, Глобальный договор ООН), активно лоббируют против многосторонних международных инициатив (таких, как Киотский протокол). Более низким, чем в Европе, остается уровень охвата компаний социальной отчетностью.

Выход на глобальные рынки товаров, капиталов, услуг и рабочей силы способствует распространению иных стандартов и практик. Как уже отмечалось, есть немало примеров адаптации, пусть вынужденной, к требованиям международного гражданского общества, хотя сама практика переговорного процесса до сих пор непривычна для американской корпорации, не имеющей опыта социального партнерства на национальном уровне. Стремление говорить на одном "корпоративном языке" с европейским и азиатским бизнесом стимулируют и дискуссии о путях и методах эффективного управления в целях обеспечения устойчивого развития. Фактором, побуждающим американских корпоративных игроков к обсуждению параметров корпоративного гражданства, в первую очередь — применительно к третьим странам, выступает также опасность культурной изоляции. Важным "негативным стимулом" роста вовлеченности может стать кризис американской стратегии мирового политического лидерства.

Наиболее серьезным фактором корректировки социальных программ американских корпораций в ближайшее десятилетие представляется кризис стратегий мультикультурализма и "позитивной дискриминации". В этих условиях динамика накопления социального капитала требует системного взаимодействия государственных учреждений (как на федеральном уровне, так и в масштабах штата), местных сообществ и компаний и реализации адресных проектов, обращенных к разным группам стейкхолдеров. Новые общественные запросы стимулируют поиски механизмов взаимодействия с более широким и разнообразным кругом заинтересованных в участии в корпоративных проектах субъектов*. При этом возросшая обеспокоенность общества проблемами безопасности подталкивает к введению элементов регулирования социальной ответственности бизнеса. Так, под влиянием серии громких скандалов в США был принят билль о корпоративной ответственности, предусматривающий крупные штрафы за уничтожение отчетности.

* В частности, речь идет о формах общественного контроля, которые бы позволили избежать повторения кризисов, подобных скандалу вокруг компании "Энрон", нанесшему ощутимый удар по позициям корпоративного сектора в общественном мнении. Согласно опросу Гэллапа, в 2002 г. лишь 18% американцев считали, что руководство корпорации ответственно подходит к интересам акционеров, 90% были убеждены, что ему нельзя доверить защиту интересов занятых, а 43% — что высший менеджмент озабочен исключительно собственными интересами [Handy 2003: 67-68].

Как бы то ни было, исследователи склоняются к выводу, что американский корпоративный сектор находится на ранних подходах к модели корпоративного гражданства [Googins 2002: 100]. Неотъемлемой частью стратегии повышения конкурентоспособности эта модель в США еще не стала.

ЕВРОПЕЙСКАЯ МОДЕЛЬ: НА ПУТИ К ИНСТИТУЦИОНАЛИЗАЦИИ

В континентальной Европе за членами корпоративного сообщества, включая наемный персонал, закреплено право на представительство в наблюдательных советах и/или в институтах регулирования трудовых отношений. Разработаны эффективные юридические механизмы защиты прав потребителей. Экологические и природоохранные требования давно уже стали не только частью политической повестки дня, но и важным направлением образовательных программ. Бизнес вовлечен в обсуждение и решение общественно значимых проблем. Модель "компании участников" (stakeholders' company) ориентирует корпорации на взаимодействие с многочисленными стейкхолдерами — от местных сообществ до организаций, отражающих различные общественно значимые интересы (экологические, правозащитные, потребительские и др.), а также с группами, вовлеченными в круг корпоративных отношений, но не имеющими организованного представительства. Такое взаимодействие может давать прямые экономические результаты. Оно выявляет и сферы потенциального конфликта, и направления перспективного развития бизнеса в нишах, где появляются новые общественные потребности. Эти потребности удовлетворяются не только за счет реализации инновационных технологий, но и через инновации в сфере трудовых отношений и взаимодействии с окружающей средой, которые становятся неотъемлемой частью маркетинговой стратегии бизнеса. Не случайно признанными лидерами в реализации практик КСО являются компании, представляющие непосредственно ориентированные на потребителей отрасли — пищевую и фармацевтическую промышленность, розничную торговлю (британские "Бутс", "Маркс энд Спенсер", "Кэдбери" и др.).

В сфере трудовых отношений практики КСО нашли наиболее полное воплощение в модели "рейнского капитализма". Как отмечает канцлер ФРГ Г.Шредер, "если американская модель отдает предпочтение экономике, то наша основывается на приобщении подавляющего большинства трудящихся к процветанию через процесс принятия решений, в частности — через участие в управлении предприятием... Участие есть сердцевина германской модели. И наша задача — не отвлекаться от него, но, наоборот, заново переопределить его содержание в условиях мондиализированной экономики" [цит. по: Перегудов 2001: 25]. Речь идет, помимо прочего, о расширении круга "участников" за традиционные пределы трудовых отношений и о распространении ответственных практик на страны с низким уровнем социальных стандартов.

Европейская модель КСО, в отличие от американской, предусматривает институционализацию отношений со стейкхолдерами. Такая практика сложилась в недрах социального государства. В регулировании отношений на рынке труда участвовали институты социального партнерства. В рамках

этих институтов при посредничестве уполномоченных представителей государства велись переговоры между предпринимателями и профсоюзами*. Соответствующие механизмы функционируют в Австрии, в Швеции (вплоть до 1990-х годов — на общенациональном уровне), в Италии. Переговорные процессы сыграли немалую роль в преодолении кризисного развития в 1970-е годы ("линия ЭУР" в Италии, "концертированные действия" в ФРГ, "пакты Монклоа" в Испании и др.).

Практика социального партнерства развивается и на уровне ЕС. Здесь функционирует Экономический и социальный комитет (ЭСК), в какой-то мере институционализировавший обмен мнениями между бизнесом в лице европейских ассоциаций национальных и отраслевых предпринимательских союзов, наемным трудом (профсоюзами) и "разными" интересами (организациями потребителей, фермеров, лиц свободных профессий и т.д.). Несмотря на невысокую результативность ЭСК (наделенного лишь совещательными функциями), он и подобные ему комитеты создают пространство взаимодействия разнообразных групп интересов. Корпоративный капитал имеет собственные неформальные структуры, среди которых выделяется созданный в 1983 г. Европейский круглый стол промышленников, куда входят около 50 менеджеров высшего звена, представляющих ведущие европейские компании. В 1995 г. по инициативе председателя Европейской Комиссии Ж.Делора крупные компании образовали сетевую структуру для продвижения принципов КСО и опыта их реализации, получившую название "КСО Европа" (Corporate Social Responsibility Europe). В ЕС действуют и целевые механизмы (в форме информационных и консалтинговых сетей) по утверждению стандартов КСО на предприятиях малого и среднего бизнеса, по реализации некоммерческих проектов в социальной сфере, по ответственному инвестированию, по развитию местных сообществ.

Европейская модель КСО в идеале ориентирована на превращение компаний в полноправных членов национальных сообществ, а стратегии социальной ответственности — в важный ресурс европейского строительства. Такая ориентация нашла отражение в самом определении КСО, сформулированном в "Зеленом докладе" Европейской Комиссии. КСО трактуется в этом документе как "подход, предполагающий интеграцию компанией на добровольной основе социальных и средоохранных целей как в сферу непосредственно предпринимательской деятельности, так и в практику взаимодействия со стейкхолдерами" [Commission 2001: 6]

Таким образом, в центре европейской практики КСО оказывается диалог со стейкхолдерами. При этом налицо тенденция к его институционализации на уровне ЕС. В 2003 г. под эгидой Европейской Комиссии был организован Европейский многосторонний форум по КСО (European Multi-Stakeholder Forum on CSR), куда вошли формальные и неформальные предпринимательские объединения, профсоюзы, а также экологические, потребительские и другие НКО. Задачей Форума стало распространение информации об успешных практиках КСО, поддержание взаимодей-

* Отсюда второе название механизмов социального партнерства — институты трипартизма, хотя иногда переговоры были не трех-, а двусторонними.

ствия между заинтересованными группами и выявление тех "болевых точек", где требуются инициативы общеевропейского уровня [Corporate Social Responsibility 2002: 7]. Как показали дискуссии, развернувшиеся в ходе четырех проведенных им круглых столов, главным источником разногласий выступает вопрос о характере применения стандартов КСО. Представители "социальных" групп интересов, в частности потребительские организации, ратуют за более жесткое внедрение этих стандартов, тогда как бизнес настаивает на сохранении принципа добровольности. Предпринимательское сообщество, в свою очередь, не удовлетворено уровнем ответственности некоторых участников взаимодействия. Протестуя против попыток свести КСО к системе обязательств исключительно бизнеса, оно указывает на необходимость согласования приоритетов всех задействованных сторон. Дискуссионным остается и вопрос о формах участия государства в продвижении практик КСО. Предпринимательское сообщество выступает против государственного регулирования КСО и видит задачу государства в распространении успешного опыта и создании благоприятного климата для взаимодействия стейкхолдеров. Еще одна проблема — отчетность по КСО. Прозрачность такой отчетности необходима для оценки всей совокупности социальных практик корпораций, однако чрезмерная детализация и жесткие критерии увеличивают опасность превращения ее в сугубо бюрократическую процедуру [European Multi-Stakeholder Forum 2004].

Признанным механизмом реализации КСО в странах ЕС стала экологическая маркировка, которая производится на основе критериев Совета по присуждению "эко-лейблов" (European Union Eco-Labeling Board). Это добровольная схема, которая ориентирует потребителей в выборе экологически чистой продукции. На очереди стоит социальная маркировка, особенно актуальная для корпораций, имеющих филиалы в беднейших странах. Европейские потребители уже не раз объявляли бойкот продукции, произведенной с использованием детского труда или без соблюдения минимальных социальных норм. Социальная маркировка поможет покончить с практикой "двойных стандартов" в этой сфере. С ее помощью бизнес будет "сигнализировать" о том, что требования стейкхолдеров (в данном случае — потребителей и инвесторов) учитываются в деятельности компании и интегрированы в ее маркетинговую стратегию.

В Европе быстро набирает обороты и так наз. социально ответственное инвестирование. Речь вдет о вложении капиталов в компании, деятельность которых отвечает критериям КСО, в т.ч. об инвестициях в социально ответственные проекты. Развернута сеть организаций, которые предоставляют консультативные и образовательные услуги в этой области. Особенно интересен британский опыт. Здесь на социально ответственное инвестирование приходится 5% общего объема капиталовложений управляющих компаний. Значительная часть средств проходит через пенсионные фонды. В соответствии с британским законодательством, эти фонды обязаны информировать общественность о степени учета социальных, экологических и этических критериев при выборе объекта инвестирования. Такой подход развивает традиции, уходящие корнями в религиозно-этические нормы ан-

глийских квакеров. Еще во второй половине позапрошлого века на принадлежавших квакерам предприятиях были созданы механизмы социальной защиты работников. Некоторые компании, основанные на квакерских принципах честного, надежного и социально ответственного ведения дел, и сегодня активны на рынке ("Кэдбери", "Кларке Инглэнд" и др.).

Масштабные сетевые проекты взаимодействия бизнеса с местными сообществами осуществляются под эгидой существующей уже 20 лет организации "Бизнес в местном сообществе" (Business in the Community), координатора многочисленных целевых программ. Активно развивается консультативная деятельность, ведется подготовка специалистов по социальной отчетности, разрабатываются учебные программы. Один из известных центров находится при бизнес-школе Уорикского университета (Ковентри), известного своими технопарками. Общественное признание получила деятельность по распространению социально ответственных практик таких благотворительных организаций, как Форум лидеров бизнеса принца Уэльского, а также инициативы, направленные на вовлечение в практику КСО малого и среднего бизнеса. Координация осуществляется на государственном уровне: в 2000 г. был введен пост министра по координации деятельности в сфере КСО, регулируется взаимодействие между государственными ведомствами, принимаются правительственные программы стимулирования КСО.

Описанная выше система мер плохо вписывается в модель "компании акционеров", на которую была ориентирована политика М.Тэтчер в 1970-е —1980-е годы. Новый вариант социал-реформизма, пришедший на смену этому курсу, исходит из концепции "третьего", или "срединного", пути [Giddens 1998], предполагающей соединение рыночной системы с социально ответственным поведением государства, бизнеса и других стейкхолдеров. Модели "компании стейкхолдеров" и "общества участников" родились в недрах этой концепции [Hutton 1996, 1999]. Эти модели нацеливают на создание "включенного общества", задействующего механизмы участия групп интересов, коллективов и интегрированных в систему правовых, экономических и социальных институтов индивидов [Перегудов 2001: 22-27].

Институционализация отношений корпораций и государства происходит под давлением групп гражданских инициатив. Это влияние в наибольшей степени заметно в Голландии. Институт корпоративного государства, опирающийся на так наз. польдерную модель организации отношений между работодателями и населением, используется здесь как инструмент поддержания "демократии согласия" и диалога между различными сегментами общества [Киндс, Мюнц 2004: 100]. Государство стимулирует развитие общественной активности в рамках специальных программ. Под эгидой Министерства здравоохранения, благосостояния и спорта создано Партнерство во имя социальной интеграции, функционируют механизмы трехстороннего сотрудничества на уровне местных сообществ. Основное же направление реализации КСО — добровольная общественно-полезная деятельность работников компании. Не случайно Нидерланды вышли на первое место в мире по общему объему волонтерских услуг и пожертвова-

ний в структуре ВВП. В 2004 г. он составил 4,5% ВВП (в Великобритании — 2,6%; в США - 2,5%; в Италии - 0,8%) [Большой бизнес 2005: 52].

В целом для Европы характерна тенденция к системному видению проблемы взаимодействия корпорации и общества. Поэтому неудивительно, что концепция корпоративного гражданства получила там не только научное, но и практическое развитие. Разумеется, это не означает безоговорочного признания практики КСО как неотъемлемой составляющей стратегии повышения конкурентоспособности. Но она эффективно используется в качестве механизма вовлечения компании в публичную сферу, площадки взаимодействия с органами управления вне и помимо налоговой сферы и регулирования рынка труда, инструмента обратной связи с потребителями, инвесторами, местными сообществами, другими группами интересов. Сами европейские компании рассматривают ее как непрерывный "процесс обучения и компаний, и заинтересованных во взаимодействии с ними партнеров" [European Multi-Stakeholder Forum 2004].

Конечно, все эти факторы скорее дополняют, чем определяют стратегии оптимизации экономической эффективности. Вместе с тем их значимость не сводится к компенсации негативной реакции на нарушение стандартов, с которой столкнулись в 1990-е годы такие крупные корпоративные игроки, как "Найк", "Макдональдс" или "Шелл". Сюжеты, связанные с обсуждением социальных и экологических стандартов и защитой прав человека, формируют повестку дня многочисленных организаций гражданского общества, становятся важной составляющей общественного запроса, обращенного к государству и бизнесу. Поэтому проблематика корпоративного гражданства оказывается и частью повестки дня институтов ЕС и европейского бизнеса, хотя в этой сфере вопросов пока еще больше, чем ответов.

КИОСЕЙ: "ЖИТЬ И РАБОТАТЬ ВМЕСТЕ ДЛЯ ОБЩЕГО БЛАГА"

Японские корпорации имеют прочную "солидаристскую" репутацию. Они традиционно строят свои стратегии на тесном взаимодействии с органами власти и персоналом. Не случайно крупный японский бизнес занимает лидирующие позиции в реализации КСО среди компаний азиатского региона. Японская модель опирается в первую очередь на те ресурсы, которые обеспечили экономический подъем послевоенных десятилетий. В их числе — "дух сотрудничества", лояльность работников по отношению к своей компании, готовность работать ради общих целей. На этой основе создается особого рода социальный капитал, который напрямую трансформирует человеческий потенциал в фактор инновационного развития. Но в условиях заметного сокращения темпов экономического роста, ухудшения экологической ситуации и стагнации рынка труда ресурс внутрикорпоративной солидарности обнаружил свою ограниченность. Соответственно, перед корпоративным сектором остро встал вопрос о новых источниках повышения конкурентоспособности. Пересматриваются традиционные приоритеты социально ответственной деятельности. Большее внимание уделяется проблемам защиты окружающей среды и взаимодействию с местными сообществами [Fukukawa, Moon 2004]. Японские корпорации ищут собственные ответы на глобальные вызовы.

Одним из таких ответов является модель "киосей" (kyosei)* — авторская разработка компании "Кэнон", нацеленная на последовательное продвижение корпорации к полномасштабному корпоративному гражданству. В русле уже упоминавшихся подходов она рассматривает корпорацию как сообщество ответственных индивидов и носителя этически мотивированного выбора. Это корпоративная философия, которой сам "Кэнон" придерживается в течение последних 10-15 лет и которую он предлагает для решения проблем неравенства и неравномерности развития в условиях глобализации. В центре внимания теоретиков "киосей" противоречия между странами с торговым дефицитом и теми, кто имеет положительное сальдо торгового баланса, а также между нынешним поколением и грядущими, которым придется жить в условиях истощения естественных ресурсов и надвигающейся экологической катастрофы.

Обеспечить устойчивое развитие должна пятиступенчатая модель восхождения к цели. Первая ступень — завоевание компанией прочных экономических позиций. Это позволит расширить сотрудничество между работодателями и персоналом и превратить его в неотъемлемую часть индивидуального кодекса поведения каждого члена коллектива (вторая ступень). Затем (третья ступень) механизмы сотрудничества распространяются на "внешних" стейкхолдеров. Выход на глобальные рынки знаменует начало четвертого этапа — развития отношений с принимающей стороной и создания глобальной сети экономических и социальных партнеров. Достигнув пятой ступени (что бывает крайне редко), компания выстраивает сетевое взаимодействие со стратегическими партнерами и создает каналы давления на собственное правительство, побуждая его принимать меры по преодолению негативных последствий глобализации. Такое давление не связано с экономическими интересами отдельной корпорации. Оно выходит за рамки традиционных для Японии форм сращивания власти и бизнеса, порождающих отношения фаворитизма и зависимости [Kaku 2003: 105-129] и подпитывающих коррупционные практики.

Отвергая обвинения в идеализации системы корпоративного управления, "Кэнон", транснациональная корпорация, на предприятиях которой занято порядка 72 тыс. чел., старается реализовать эти принципы на практике и пропагандирует свой опыт осуществления социально ориентированных и средоохранных программ, развития инновационных технологий, взаимодействия с местными сообществами и работы с персоналом. При этом компания не устает подчеркивать, что *ни один* ее сотрудник в Японии не был уволен или досрочно отправлен на пенсию. Отсюда следует вывод, что в условиях глобального мира именно на корпорации ложится и ответственность, и бремя лидерства [Kaku 2003: 118]. Поэтому компания обязана добиваться от государства изменения приоритетов в таких областях национального развития, как налогообложение (которое должно стимулировать потребление, а не накопление, как сегодня), а также децентрализации и, соответственно, дебюрократизации управления. Важное направление

* Буквально слово "киосей" означает "дух сотрудничества", которым руководствуются живущие и работающие на общее благо индивиды и организации.

повышения конкурентоспособности — реформа системы образования с упором на развитие творческих способностей и этической мотивации будущих работников. Конечная цель — разорвать "железный треугольник" власть — бюрократия — крупная корпорация, вывести бизнес из сферы бюрократического диктата государственных чиновников. Корпорация должна стать участником "общественного договора" и переориентироваться на производство тех товаров и услуг, которые необходимы для обеспечения стабильного и устойчивого развития.

Даже если данные предложения и грешат идеализмом, им не откажешь в актуальности. Особенно для тех национальных сообществ, которые осуществляют модернизацию своих институтов в условиях выхода национального бизнеса на глобальные рынки.

ПЕРСПЕКТИВЫ СТАНОВЛЕНИЯ РОССИЙСКОЙ МОДЕЛИ

Несмотря на то что вопрос о применимости понятия "корпоративное гражданство" к деятельности российских корпораций уже не раз ставился на страницах исследований, посвященных отношениям бизнеса, общества и власти в России [Перегудов 2003; Корпоративное гражданство 2004; Социальные технологии 2005], анализ перспектив утверждения в нашей стране данной модели находится еще в начальной стадии. Впрочем, это не означает, что российский корпоративный сектор не волнуют проблемы взаимодействия с обществом и государством в условиях глобального мира. Элементы корпоративного гражданства используются рядом крупных компаний, хотя сами они предпочитают говорить о КСО. Развивается практика социального аудита. Ассоциация менеджеров России открыла Депозитарий социальных программ, корпоративных социальных отчетов и моделей социального партнерства, где фиксируются достижения крупных российских компаний в сферах реализации и продвижения социальных проектов. Появились первые кодексы корпоративного поведения. Однако превращение отдельных социально ответственных практик в полноценное целеполагание — дело будущего, и успех на этом пути во многом зависит от политических отношений бизнеса, власти и гражданского общества.

По данным действующего в России филиала британского Объединения благотворительных организаций (Charities Aid Foundation), российский бизнес тратит на благотворительность до 17% чистой прибыли [Корпоративная философия 2002]. Это выше, чем в среднем на Западе. Но такие расходы, как правило, не афишируются. Благотворительность в узком смысле связывается с индивидуальной активностью владельца конкретного бизнеса. Спонсорство предполагает поддержку проектов в сферах, которые работают на имидж компании. Подобные проекты делают ее "узнаваемой" во властных структурах регионального и федерального уровня. В результате бизнес встраивается в систему взаимодействия с властью и информационным сообществом. Меценатство — традиционная сфера вложения отечественного капитала — означает поддержку проектов, не относящихся к сфере непосредственных экономических интересов компании. В идеале вся эта деятельность носит добровольный характер и выходит за рамки установленного законом минимума.

Благотворительность и корпоративная социальная ответственность часто трактуются в нашей стране как синонимы. В реализации практик КСО уже выявились лидеры, среди них ГМК "Норильский никель", ОАО "ЛУКОЙЛ", ФК "Уралсиб", ОАО "Северсталь", группа СУАЛ, АФК "Система" и др. По объему от валовых продаж лидируют предприятия химической (11,9%), лесной и деревообрабатывающей (5,5%) промышленности, черной металлургии и электроэнергетики (4,3%); на последних позициях — финансовый сектор (0,1%) [Большой бизнес 2005]. Согласно данным Депозитария социальных программ, предприятия упомянутых отраслей (а также топливного комплекса) дальше других продвинулись и в реализации практик КСО по шести ключевым направлениям (развитие персонала и его профессиональная подготовка, безопасность и охрана труда, природоохранная деятельность и ресурсосбережение, развитие местного сообщества, добросовестная деловая практика и социальная отчетность) [Депозитарий 2005].

По оценке вице-президента и исполнительного секретаря РСПП И.Юргенса, "нормальная, цивилизованная благотворительность системного характера в стране уже возникла и активно развивается" [Большой бизнес 2005]. Предпринимательское сообщество в лице своих влиятельных объединений лоббирует отмену 13% налога на благотворительную деятельность, доказывая, что это позволит вывести благотворительные денежные потоки из "серой" зоны и сделать такие вложения выгодными для самого бизнеса.

Однако развитие практик КСО упирается не только в налоговую проблему. Среди факторов торможения и пробуксовка механизмов законодательного регулирования (только в Налоговый кодекс РФ за последние три года внесено больше 3 тыс. изменений и дополнений), и неэффективность органов исполнительной власти, и непрозрачность корпоративного управления. За сужением поля КСО до благотворительности просматривается прямое давление власти на бизнес, превращение подобной деятельности в квазидобровольную (в первую очередь — на уровне регионов и местных сообществ).

Особенностями российской практики КСО остаются центральная роль государства в системе отношений с бизнесом и отсутствие консолидированной позиции самого предпринимательского сообщества. Его взаимодействие с государством не носит системного характера, хотя стратегии такого взаимодействия требуют пристального внимания уже сегодня. Встречное движение власти должно определить зоны общей ответственности государства и бизнеса (например, через систему государственно-частного партнерства) и четко разграничить обязательные и добровольные сферы социально ответственной деятельности.

Согласно данным ИКСИ РАН, граждане ждут от корпораций развития материальной базы здравоохранения, образования, науки, культуры, спорта (56,6%), создания новых рабочих мест (55,8%), помощи наиболее социально уязвимым группам (41,6%) [Крупный российский бизнес 2004]. Иначе говоря, общество рассчитывает восполнить за счет бизнеса "провалы" государственной социальной политики. При этом, хотя целевые корпора-

тивные проекты выборочно компенсируют неэффективность государства, общественные надежды по-прежнему обращены именно к последнему. Широко распространено представление, что только государственное регулирование способно сделать российский бизнес социально ответственным. В ряду необходимых для этого мер на первом по значимости месте упоминается разработка системы поощрений (27%), далее следуют создание системы социальной отчетности и контроль за ее исполнением (25%), проявление социальной ответственности со стороны самого государства (20%), выведение бизнеса из "тени" и борьба с неплательщиками налогов (17%), разработка этического кодекса поведения бизнеса и стимулирование его исполнения (14%), создание фонда средств для социальных программ *(10%), показательные процессы против недобросовестных предпринимателей,* освобождение бизнеса от излишнего давления власти (по 6%) [Большой бизнес 2005: 46].

Социальная составляющая развития — это область "перекрестной" ответственности государства, бизнеса и заинтересованного в результатах их деятельности населения. Как известно, уровень самоорганизации "социальных" интересов в России остается низким, несмотря на внушительное число общественных организаций (по данным на 2004 г., их насчитывается около 400 тыс.). Институты гражданского общества нередко ориентируются на *статус грантополучателей. Запрос на системное* взаимодействие с бизнесом практически не сформулирован. Подобные инициативы — прерогатива отдельных компаний, чье руководство рассматривает социальную ответственность в качестве ресурса развития и повышения конкурентоспособности. Но и здесь можно говорить скорее о единичных примерах ("Норильский никель", "ЛУКОЙЛ Пермь" и др.).

Формирование модели корпоративного гражданства напрямую зависит от роста гражданского самосознания. Гражданское самосознание определяет уровень общественных ожиданий по отношению к бизнесу и механизмы учета взаимных обязательств бизнеса, государства и групп социальных интересов. Пока же широкое распространение теневых практик в сфере государственного управления и предпринимательской деятельности не встречает в России сколько-нибудь заметного общественного сопротивления. Прорастая в публичную сферу, такие практики начинают восприниматься как эффективное средство продвижения и защиты интересов. Это подрывает саму возможность заключения "общественного договора" между бизнесом, властью и социумом, переводит его в плоскость "торга" за привилегии и экономические дивиденды. Создание формальных институтов переговоров по образу и подобию западных трипартистских структур, как свидетельствуют результаты деятельности федеральной Трехсторонней комиссии по регулированию социально-трудовых отношений, проблемы не снимает (и не может снять).

Стимулами к использованию практик КСО для крупных российских компаний сегодня являются выход на мировые рынки и необходимость соблюдения установившихся там "правил игры". Освоение российским бизнесом такого ресурса, как социальный капитал, находится еще в зачаточной стадии. Поэтому, как представляется, перспективы выбора нашей

страной модели корпоративного гражданства зависят в первую очередь от разработки и осуществления проекта национального развития, который бы интегрировал стратегии социально ответственного бизнеса и развитого гражданского общества.

Архитектура и строительство России.1998. № 2.

Большой бизнес. 2005. Март.

Депозитарий социальных программ, корпоративных социальных отчетов и моделей социального партнерства. Ассоциация менеджеров России. 2005. — *http://www. amr. ru/doc1363. html*.

Киндс Х., Мюнц А. 2004. Институт корпоративного гражданства в Нидерландах. История возникновения, накопленный опыт, тенденции развития. — *Корпоративное гражданство: концепции, мировая практика, российский контекст*. М.

Кляйн Н. 2003. *No Logo. Люди против брэндов*. М.

Корпоративная социальная ответственность и конкурентоспособность. 2004. М.

Корпоративная философия: мифы и реальность. 2002. М.

Корпоративное гражданство: концепции, мировая практика, российские перспективы. 2004. М.

Крупный российский бизнес: социальная роль и социальная ответственность. 2004. — *Коммерсантъ*, 24.11.

Перегудов С П. 2001. На путях к новой идентичности. — *Социал-демократия Запада перед вызовами современности*. М.

Перегудов С П. 2003. *Корпорации, общество, государство: эволюция отношений*. М.

Перегудов С П. 2004. От социальной ответственности бизнеса к корпоративному гражданству. — *Корпоративное гражданство: концепции, мировая практика, российские перспективы*. М.

Социальные технологии российских корпораций. 2005. М.

Commission of the European Communities. Green Paper. Promoting a European Framework for Corporate Social Responsibility. 2001. Com (2001) 366. Brussels.

Corporate Social Responsibility. A Business Contribution to Sustainable Development. Communication from the Commission. 2002. Com (2002) 347. Brussels.

Coutsoukis P., Carbone L. 2001. *Community Relations Index 2001*. Chestnut Hill, MA.

European Multi-Stakeholder Forum 2004. Final Report. — *http://www.forum.europa. eu. int. irc/empl/csr_eu_multi_stakeholderJorum/info/data/eu/csr %20forum %20fxnal%20rep*.

Fukukawa L., Moon J. 2004. A Japanese Model of CSR? A Study of Website Reporting. — *Journal of Corporate Citizenship*, № 16.

Giddens A. 1998. *The Third Way*. L.

Global Reporting Initiative. 2002. — *http//www. globalreporting.org/guidelines/reports/search.asp/*.

Goodpaster K.E., Mathews J. 2003. Can a Corporation Have a Conscience? — *Harvard Business Review on Corporate Responsibility*. Boston.

Googins B. 2002. The Journey towards Corporate Citizenship in the United States. Leader or Laggard? — *Journal of Corporate Citizenship*, № 5.

Handy C 2003. What's a Business for? — *Harvard Business Review on Corporate Responsibility*. Boston.

HuttonW. 1996. *The State We're In*. L.

Hutton W. 1999. *Stakeholding Society*. L.

Kaku R. 2003. The Path of Kyosei. — *Harvard Business Review on Corporate Responsibility*. Boston.

Martin R.L. 2003. The Virtue Matrix. Calculating the Return on Corporate Responsibility. — *Harvard Business Review on Corporate Responsibility*. Boston.

Philanthropy. — *Harvard Business Review on Corporate Responsibility*. Boston.
Roberts S., Keeble J., Brown D. 2002. *The Business Case for Corporate Citizenship.* Cambridge.
The Public's View on Corporate Responsibility. 2003. — *http://wmv.mon.com/publicinfo/jld/publics-view —responsibility.pdf*
The State of Corporate Citizenship. 2005. — *htф://www.bcccc.net/index.cfm.fuseaction=FeaIIIre.showfeaIII 1D=4.*
Welford R. 2005. Corporate Social Responsibility in Europe North America and Asia. — *Journal of Corporate Citizenship,* № 17.

Статья подготовлена при поддержке Российского гуманитарного научного фонда (проект №05-03-03175а)

ПОДПИСКА

Уважаемые коллеги!

Приглашаем Вас подписаться на журнал "ПОЛИС" ("Политические исследования") на первое полугодие 2006 г. Оформить подписку можно:

— во всех почтовых отделениях связи на территории РФ по Каталогу ОАО "РОСПЕЧАТЬ" "Газеты. Журналы" (Журнал "ПОЛИС" - индекс 70790) до 25 декабря 2005 г.

— в агентствах по подписке

в Москве:

ООО "СОЮЗПЕЧАТЬ" тел./факс: (095) 707-12-88/89, 783-29-60;
e-mail: kasp6@aifprint.ru

ООО "ИНТЕРПОЧТА" тел./факс: (095) 500-00-60;
e-mail: info@interpochta.ru

ООО "ЭЛЬСТАТ" тел./факс: (095) 160-5847, 974-0209;
e-mail: lstat@setbook.ru

ООО "ДАЛМЕКС" тел./факс: (095) 234 -23-80,
e-mail: dalmexpress@mail.ru

ООО "ВСЯ ПРЕССА" тел./факс: (095) 787-34-47, 787-36-31;
e-mail: allpress@sovintel.ru

ЗАО "МК-ПЕРИОДИКА" тел. (095) 681-91-37,681-97-63; факс (095) 681-37-98;
e-mail: info@periodicals.ru

за рубежом:

EAST VIEW PUBLICATIONS, INC. тел. +1 (612) 550-09-61;
e-mail: periodicals@eastview.com

ЗАО "МК-ПЕРИОДИКА" тел. (095) 681-91-37, 681-97-63; факс (095) 681-37-98;
e-mail: info@periodicals.ru

ООО "ИНТЕРПОЧТА" тел./факс: (095) 500-00-60;
e-mail: info@interpochta.ru

— непосредственно в редакции журнала (тел. (095) 502-43-17;
e-mail: polis@politstudies.ru, lobza@politstudies.ru), где Вы можете также оформить подписку на второе полугодие 2005 г. по льготной цене.

Подписку на *электронную* версию журнала можно оформить на сайте первого профессионального политологического магазина *www.polismag.ru*.