

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
**«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ Н.Г. ЧЕРНЫШЕВ-
СКОГО»**

Кафедра менеджмента и маркетинга

**УПРАВЛЕНИЕ КОРПОРАТИВНОЙ СОЦИАЛЬНОЙ ОТВЕТ-
СТВЕННОСТЬЮ**

(На примере ООО «Роберт Бош»)

АВТОРЕФЕРАТ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

Студентки 4 курса 421 группы

направления 38.03.02 «Менеджмент»

экономического факультета

Уметчиковой Алины Денисовны

Научный руководитель

д.э.н.; профессор

Зав. кафедрой

к.э.н.; профессор

подпись, дата

подпись, дата

Пчелинцева И.Н.

Дорофеева Л.И.

Саратов - 2020

Введение. Социальная ответственность коммерческих отношений стремительно развивается и успешно реализуется в мировом пространстве. Вкладывая средства в развитие производства, науки, медицины и образования, инвестируя в заботу окружающей среды, в поддержку социально незащищенные слои населения большинство предприятий не просто погружаются в проблемы общества, они получают имущественные выгоды от указанных инвестиций в ходе непосредственной деятельности.

На западе, социальная ответственность коммерческих отношений является устойчивым, постоянно функционирующим эффективным и рациональным институтом отношений. В этом заключается отличие социальной ответственности предприятия от благотворительности.

Актуальность темы исследования подтверждена тем, что в нашей стране, при наличии острых социальных проблем, как реакция на них и необходимость их решения, происходит реализация социальной ответственности бизнеса.

С учетом приведенного довода, очевидно, что при формировании стратегических интересов компании, общественных интересов в целом, значимость социальной ответственности коммерческих отношений возрастает.

В научной литературе представлены различные подходы к определению понятий “ответственность” и “социальная ответственность”. Проблемы ответственности затрагивались учеными разных времен: Конфуций, Платон, Аристотель, Т. Гоббс, И. Кант, К. Маркс. Из современных авторов исследований можно выделить: Бакли С., Крейн А., Маттен Д. и др. Некоторые отечественные теоретики Афанасьева В.Г., Басова Б.П., Буслова К.Д., Дмитриева А.В., Ковалёва А.М., Ореховского А.И., Плахотного А.Ф., Сперанского В. И, и другие.

Объектом настоящей бакалаврской работы является корпоративная социальная ответственность ООО «Роберт Бош».

Предметом изучения в процессе выполнения работы является система организационно-управленческих взаимоотношений, возникающих в ходе

реализации концепции корпоративной социальной ответственности, с учетом точки зрения и положения всех заинтересованных сторон в ООО «Роберт Бош» и общественного окружения указанной организации.

Основной целью бакалаврской работы является разработка некоторых рекомендаций по повышению эффективности управления и улучшению позиции ООО «Роберт Бош» как социально ответственной компании.

В ходе достижения поставленной цели в ходе проведения исследования, автору следует решить следующие научно-практические задачи:

- изучить понятие управления корпоративной социальной ответственностью;
- исследовать управление корпоративной социальной ответственностью предприятия;
- провести анализ в отношении социальной ответственности компании на примере ООО «Роберт Бош»;
- дать оценку управлению корпоративной социальной ответственностью ООО «Роберт Бош»;
- сформировать предложения по внедрению корпоративного краудсорсинга в систему управления в систему корпоративной социальной ответственности;
- разработать рекомендации по повышению эффективности управления и улучшению позиции ООО «Роберт Бош».

Методологической основой подготовленной выпускной квалификационной работы стали принципы и методы научного познания, фундаментальные труды и научные разработки российских и зарубежных авторов, специализирующихся в области КСО, а также в области гражданского и трудового права. РФ.

Информационной базой выпускной квалификационной работы отчётные показатели предприятия, материалы Федеральной служба государственной статистики.

Работа состоит из введения, трех глав и заключения, списка использованных источников. Первая глава посвящена теоретическим основам управления

корпоративной социальной ответственности организации. Во второй главе приводится характеристика хозяйственной деятельности ООО «Роберт Бош». В третьей главе предложены мероприятия по совершенствованию корпоративной социальной ответственности ООО «Роберт Бош»

Основная часть. Необходимость исследования в области управления корпоративной социальной ответственности (КСО) возникла как в ответ коммерческих отношений на воздействие со стороны усиливающих своё влияние левых настроений и движения профсоюзов в последние тридцать лет XIX века. При появлении тогда институтов гражданского общества возникла потребность от субъектов коммерческих отношений предоставления социальных гарантий наемным рабочим и их трудоустройству, а спад влияния профессиональных объединений в середине XX века сделал актуальным для владельцев бизнеса задачи сохранения лояльности и поддержки мотивации рабочих, что сделало необходимым их обратиться к корпоративной социальной ответственности. Именно в этот период времени понятие КСО прочно заняло свою нишу в теории и практики корпоративного управления в США.

Менеджеры РФ, действуя в ассоциации, предлагают определение управления КСО как “вклад участников коммерческих отношений на добровольной основе в развитие общественных отношений в социальной, экономической и экологической областях, относящийся напрямую к основной деятельности организации и превышающий пределы определенного минимума, установленного действующим законодательством.”¹

В основе понятия управления КСО лежат действия по принятию управленческих решений, которые определяют идентификацию и уровень развития коммерческих отношений, постоянное развитие и векторное изменение спектра обязательств, которые возникают в результате добровольной и согласованной работы в данном направлении со стороны руководства компаний, с принятием участия в принятии управленческих решений всех заинтересованных лиц, включая мнения персонала и учредителей бизнеса.

Основные принципы управления социальной ответственностью базиру-

¹ Гонтмахер Е.Ш. Социальная политика в России: Уроки 90 - х. - М.: Гелиос АРВ, 2011. С. 3

ются на ожиданиях субъектов общественных отношений. Выделяется первая группа принципов – гласность. Второй группой принципов управления КСО является системность, что предполагает направленность программ и планов социального характера в соответствующие области последовательно и на регулярной основе.

Модели корпоративной социальной ответственности в США и Европе совсем недавно были определены как открытые и скрытые формы корпоративной социальной ответственности.

Открытая форма корпоративной социальной ответственности обозначает линию поведения корпорации, которая приводит корпорацию к принятию на себя ответственности за решение тех вопросов, в которых заинтересовано общество. Скрытая форма КСО указывает на официальные и неформальные институты страны, посредством которых ответственность корпораций за интересы общественности согласована с корпорациями или сформирована для них.

Российская модель КСО включает в себя элементы британской модели, основанной на добровольном начале со стороны бизнеса и континентальной схемы в которой организации стремятся получить от государственных органов четкие законодательные нормы КСО.

В понимании значительной части предприятий заложена важность социальных программ внутри организации как своего конкурентного преимущества. Помимо этих программ, Компании осуществляют также программы, направленные на охрану здоровья сотрудников, продвижение здорового образа жизни и организацию отдыха персонала и членов их семей независимо от отраслевой принадлежности.

Наиболее перспективным направлением усовершенствования управлением КСО представляется формирование системы управления социальной ответственностью с использованием информационно-управленческого ресурса, в которой объектами выступают непроизводственные риски, деловая репутация

и человеческий капитал. Субъектами управления социальной ответственностью должны стать комитеты по этике, состоящие из независимых директоров, департаменты по персоналу, аудиту и т.п.

Исследование управления корпоративной социальной ответственностью в ООО «Роберт Бош» показало, что Группа компаний Bosch является ведущим мировым поставщиком технологий и услуг. Деятельность Группы компаний Bosch ведется по четырем основным бизнес-направлениям: Решения для мобильности, Промышленные технологии, Потребительские товары, Строительные технологии и Энергетика.

Предприятие имеет исключительное право использования своего фирменного и сокращенного наименования. На территории России зарегистрирована в качестве юридического лица, на балансе которого учтено в собственности обособленное имущество.

Организационные структуры, процессы и инструменты руководства Компании прозрачны и эффективны, они соответствуют требованиям, предъявляемым в сфере коммерческой деятельности. Компания работает по общим правилам и решительно добивается поставленных целей.

При организации системы управления ООО «Роберт Бош» ориентируется на ведущие международные стандарты корпоративного управления, которые обеспечивают надлежащую реализацию решений единоличных и коллегиальных органов управления в сочетании с необходимой оперативностью принятия и исполнения решений в организациях с высокой степенью территориальной и внутриотраслевой диверсификации. В соответствии с требованиями российского законодательства и согласно общепринятым стандартам управления, в ООО «Роберт Бош» действует совет директоров, которую возглавляет Генеральный директор.

В ООО «Роберт Бош» наблюдается положительная динамика доходов (по выручке) и активов по итогам последнего доступного периода. ООО «Роберт Бош» имеет нормальную зависимость от кредиторов. Выручка существенно превышает краткосрочную задолженность. Отношение задолженности к годовой выручке по данным доступной бухгалтерской отчетности составляет

менее 50%. Это свидетельствует об отсутствии существенной зависимости от кредиторов. Предприятие обеспечено собственными средствами на 11,25%. Рентабельность по активам и по продажам положительная.

В ООО «Роберт Бош» действует два вида управления - линейное и функциональное, которые образуют в совокупности матричную модель. Децентрализация функций управления обеспечивается выделенной распределенной подсистемой управления Региональным бизнесом предприятия, построенной по иерархическому принципу, учитывающему административно-территориальное деление РФ.

Компания «Роберт Бош» является одной из крупнейших транснациональных корпораций, полностью отвечающих концепции социальной ответственности и успешно формирующих культуру корпоративной социальной ответственности. Решающую роль в формировании культуры корпоративной социальной ответственности компании играет ее основатель, именно он закладывает традиции и принципы активной социальной деятельности, которые становятся со временем основой культуры социальной ответственности компании. Основатель компании Роберт Бош (1861-1942) был не только успешным предпринимателем и изобретателем, но и убежденным демократом, заботящемся о хороших условиях труда своих работников, высоком уровне и качестве жизни, общественном развитии. В 1964 году был основан корпоративный Фонд Роберта Боша. Фонд занимается распределением дивидендов на социальные нужды. Фонд Роберта Боша ведет свою деятельность в шести основных направлениях. Все эти шесть программ фонда объединяют общие гуманитарные и социальные цели: содействие социальной интеграции; поиск взаимопонимания между различными социальными группами, странами; построение партнерских отношений и обмен опытом между странами; установление контактов между культурными и образовательными организациями разных стран; развитие либерально-демократических идей, принципов толерантности и взаимоуважения между народами, социальными группами.

Способами реализации данных программ служат стипендиальные программы, публицистическая деятельность, рекламная и информационная работа, международные съезды, различного рода семинары, коллоквиумы, проводимые в различных форматах, проекты общения разного характера, научная публицистика, конкурсы и соревнования, консультации по политическим вопросам. При этом в организации социальных, культурных, образовательных, экологических проектов обязательно соблюдение двух необходимых условия. Первым является, то, что участников указанных программ ставят в такие условия, чтобы они самостоятельно разрабатывали и осуществляли свои проекты, были активными и действовали автономно. Второе условие подразумевает то, что участникам программ необходимо попытаться вовлечь в проект как можно больше новых людей, неправительственные социальные, культурные, образовательные структуры общества или органы местной власти в каком-либо городе к внедрению своих проектов и идей.

В результате участники этих программ начинают терпимее относиться друг к другу, учатся общаться с людьми из разных стран, становятся более открытыми, инициативными. И это имеет свои положительные последствия для экономики ТНК - формируется у молодежи положительное отношение к процессам глобализации культуры, образования, и, в том числе, экономики.

ООО «Роберт Бош» на ежегодной основе раскрывает информацию о результатах своей деятельности в области КСО, посредством выпуска Отчета о КСО ООО «Роберт Бош».

С целью совершенствования КСО ООО «Роберт Бош» можно рекомендовать три основных:

1. Улучшение финансового состояния.

Эффективные социальные программы влияют на повышение капитализации организации, рост прибыли, снижение издержек при расширении бизнеса, в том числе географическом.

2. Сокращение операционных расходов.

К их числу относятся, например, грантовые программы. Программа

грантов, подразумевающая выделение средств на социальные программы на конкурсной основе, меняет, прежде всего, саму философию и принципы выделения средств. Финансирование организации получают не те, кто раньше обратился или принес больше подписей местных властей под своим письмом, не те, кто был убедительнее в кабинете руководителя, а те организации и люди, которые смогли доказать, что они могут решить проблему лучше, дешевле и эффективнее других. Подход конкурса грантов, подразумевающий финансирование не проблемы, а ее решения, не только совпадает с общей философией бизнеса: стремлением к успеху, созданием нового продукта, но и позволяет снизить издержки на осуществление социальных программ.

3. Развитие кадровой политики и корпоративной культуры.

По оценкам представителей кадровых агентств потенциальный работник изучает политику организации в сфере социальной ответственности, справедливо, полагая, что таким образом он сможет определить, насколько комфортно он будет чувствовать себя на новом месте.

Осуществление эффективного управления социальной политики на практике позволит повысить эффективность функционирования финансового института социальной поддержки населения, будет способствовать развитию социальной сферы, превращению России в социально ориентированное государство и ускорению темпов экономического роста страны в целом.

Оценка восприятия организации, анализ проблемных вопросов, предложения по улучшению работы, информация о качестве товаров, полученные по каналам обратной связи, являются частью процесса управления и регулярно используются руководством ООО «Роберт Бош» для принятия решений.

Для получения обратной связи может быть использован новый канал на основе технологии краудсорсинга, которая предполагает вовлечение очень широкого круга участников (клиентов, сотрудников предприятия, экспертов и т. д.) в подготовку важных для предприятия решений.

При внедрении краудсорсинга в ООО «Роберт Бош» в значительной сте-

пени повысился уровень эффективности управления КСО, что способствует благоприятному развитию экономики и бизнеса, социальной сферы, сферы охраны окружающей среды.

В целях совершенствования управления КСО при действующей системе краудсорсинга, автором предлагается проект создания подразделения в ООО «Роберт Бош», способное вывести коммуникацию предприятия на новый уровень.

Для реализации проекта, возможно организовать в головном офисе компании отдел по сбору информации Crowd-Info. В ООО «Роберт Бош» реализована система мотивации авторов инновационных предложений, реализованных банком или признанных рабочей группой по инновациям целесообразной к внедрению. По консервативным оценкам величина эффекта подобного внедрения может составлять не менее 10 тыс. руб. на 1 внедренное (принятое к внедрению) предложение. Высокая эффективность краудсорсинга достигается за счёт эффекта масштаба. Обладая крупной филиальной сетью, ООО «Роберт Бош» имеет возможности тиражирования отдельных предложений. При этом расходы на содержание системы краудсорсинга не зависят от эффекта масштаба и остаются неизменными как при расчёте эффекта на 1 подразделение предприятия, так и при расчёте эффекта на различные территориальные офисы. Таким образом, можно заключить, что краудсорсинг становится особенно эффективным инструментом для тех компаний, которые имеют крупную сеть.

Развитие технологии краудсорсинга является логическим продолжением работы ООО «Роберт Бош» по вовлечению сотрудников в процесс разработки и внедрения инновационных предложений.

Заключение. Россия уже вступила на путь социальной ответственности, по которому она будет идти и дальше. При этом основной движущей силой является именно отчетность, поскольку ценности, видение и цели ответственности, которые были в России неотъемлемой частью традиций меценатства, в настоящее время утрачены. Таким образом, в ближайшее время будет происходить формирование и становление этих важнейших составляющих КСО. Рос-

сийский бизнес уже разделяет мнение зарубежных коллег о необходимости ведения взвешенной и последовательной социальной политики, и подготовки социальной отчетности как эффективного инструмента взаимодействия со стейкхолдерами и повышения капитализации компании. А это значит, что российские предприятия будут осваивать и развивать этот инструмент.

В настоящий момент система подготовки социальной отчетности пока недостаточно распространена в России не только в силу небольшого интереса бизнеса к проблемам социальной отчетности, но также из-за элементарной нехватки опыта и специалистов.

Скорее всего, в ближайшие пять лет в России законодательно не будет закреплено обязательное предоставление компаниями корпоративных социальных отчетов. Наиболее актуальной задачей для российского бизнеса на ближайшие пять - десять лет станет качественная проработка международных стандартов и превращение их в эффективный инструмент диалога с внешним миром.

Важным направлением социальной активности ООО «Роберт Бош» является содействие развитию малого и среднего бизнеса. ООО «Роберт Бош» участвует в государственных программах поддержки предпринимательства, в том числе программе субсидирования малых компаний специальных категорий: социальное производство, малые экспортеры, инновационный бизнес, молодежное предпринимательство, малые сельхозпредприятия.

Территориальные подразделения ООО «Роберт Бош» тесно сотрудничают с региональными организациями поддержки малого бизнеса. Часто такое сотрудничество не ограничивается взаимодействием в рамках предоставления товаров под поручительство фондов. Например, территориальный ООО «Роберт Бош» принял участие в финансировании работы регионального агентства поддержки малого и среднего бизнеса и бизнес-инкубатора в Саратове. Всего в 2018 году ООО «Роберт Бош» сотрудничало с 9 гарантийными фондами и предоставил более 2 000 товаров на общую сумму 200 млн. рублей.

Работа с населением традиционно является основным направлением

работы предприятия. ООО «Роберт Бош» также является участником национального проекта «Доступное и комфортное жилье» и сотрудничает с региональными властями в ряде субъектов Российской Федерации, финансируя инвестиционные и строительные проекты.

Содействие экономическому развитию страны рассматривается как один из главных приоритетов с точки зрения реализации корпоративной социальной ответственности. Развитие регионов важно для ООО «Роберт Бош», так как более 60 % активов формируются именно там. Успех развития региона зависит от того, насколько комплексными являются отдельные стимулирующие меры.

В рамках совершенствования управления деятельностью предприятием в области корпоративной социальной ответственности рекомендуется внедрение корпоративного краудсорсинга. Целесообразно внедрение проекта «Корпоративная социальная ответственность», реализуемого на площадке Avtozaper B2B.

Развитие технологии краудсорсинга является логическим продолжением работы ООО «Роберт Бош» по вовлечению сотрудников в процесс разработки и внедрения инновационных предложений.