

Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования

**САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ Н.Г.ЧЕРНЫШЕВСКОГО (СГУ)**

Кафедра менеджмента и маркетинга

АВТОРЕФЕРАТ

НА ВЫПУСКНУЮ КВАЛИФИКАЦИОННУЮ БАКАЛАВРСКУЮ РАБОТУ

**КОРПОРАТИВНАЯ СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ
(НА ПРИМЕРЕ ЗАО «ВТБ 24»)**

студентки 4 курса
направление подготовки 38.03.02 Менеджмент
профиль подготовки «Менеджмент организации»
экономического факультета

Косякиной Екатерины Алексеевны
фамилия, имя, отчество

Научный руководитель

к.с.н., доцент

кафедры менеджмента и маркетинга

должность, место работы, уч. степень, уч. звание

подпись, дата

Стазаева И.В.

инициалы, фамилия

Зав. кафедрой

к.э.н., доцент

_____ Дорощева Л.И.

Саратов 2017

Введение. Социальная ответственность бизнеса активно и успешно реализуется во всем мире. Компании не просто решают проблемы общества, инвестируя средства в развитие образования, медицины, науки, производства, поддерживая социально незащищенные слои населения и заботясь о природоохранных местах, - они получают определенные выгоды от этой деятельности. В западных странах социальная ответственность бизнеса функционирует как устойчивый социальный институт, она рациональна и эффективна. Это отличает социальную ответственность бизнеса от традиционной благотворительности.

В российских условиях социальная ответственность бизнеса реализуется как реакция на необходимость решения острых социальных проблем. Сложившееся в постперестроечное десятилетие положение характеризуется углублением разрыва между богатыми и бедными, слабостью гражданского общества, разочарованием в способности государства выполнять свои функции. Эти явления негативно воздействовали на устойчивое социальное развитие общества.

В России социально ответственный бизнес находится в начальной фазе своего развития. Поэтому главными для общества становятся те функции социальной ответственности бизнеса, которые направлены на снижение социальной напряженности, улучшение качества жизни индивидов и социальных общностей, достижение личностной включенности представителей бизнеса в преодоление социальных проблем и самоуправление общественной жизнью. Это свидетельствует о возрастании значимости социальной ответственности бизнеса в формировании стратегических интересов и бизнеса, и общества в целом. Также, способность компании убедительно показать свой вклад в социально-экономическое развитие государства, области, региона или города, в которых она функционирует, предъявить доказательства тому, что компания ответственно подходит к вопросам производственной деятельности и

устойчивого развития предприятия, является на сегодняшний день одним из ключевых аспектов деятельности любой современной компании.

В научных исследованиях существуют различные теоретико - методологические подходы к определению понятий "ответственность" и "социальная ответственность". В том или ином аспекте проблемы ответственности касались мыслители различных времён: Конфуций, Платон, Аристотель, Т. Гоббс, И. Кант, К. Маркс, а также современные авторы: Бакли С., Крейн А., Маттен Д. и др.

Многие работы отечественных авторов (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) посвящены разработке основ общей теории корпоративной социальной ответственности, определению критериев эффективности формирования активной жизненной позиции, доказательству необходимости "отличать процесс управления социально ответственным поведением личности от процесса формирования личности".

Объектом данного исследования является корпоративная социальная ответственность ЗАО «ВТБ 24».

Предметом исследования является организационно-управленческие отношения в процессе управления корпоративной социальной ответственности ЗАО «ВТБ 24».

Основной целью дипломного проекта является разработка рекомендаций по эффективному управлению и позиционированию ЗАО «ВТБ 24» как социально ответственной компании.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие научно-практические задачи:

- раскрыть понятие, сущность корпоративной социальной ответственности;
- исследовать управление корпоративной социальной ответственностью компании;
- проанализировать социальную ответственность компании на примере ЗАО «ВТБ 24»;

- провести оценку корпоративной социальной ответственности ЗАО «ВТБ 24»;

- разработать рекомендации по внедрению корпоративного краудсорсинга в систему управления в систему корпоративной социальной ответственности;

- разработать рекомендации по эффективному позиционированию ЗАО «ВТБ 24» как социально ответственной компании.

Основное содержание работы. Сущность понятия корпоративной социальной ответственности заключается в специфике и уровне развития субъектов экономических отношений, регулярный пересмотр и динамичное изменение совокупности обязательств, в результате добровольно и согласовано выработанных действий, принимаемых руководством организаций, с участием основных заинтересованных сторон, включая мнений персонала и акционеров. Указанные действия выполняются в основном за счет средств компании. Они направлены на воплощение важнейших внутренних и внешних социальных программ, в результате чего растет объем производства, повышается качество продукции и услуг и др., то есть происходит развитие компании, поднимается уровень репутации и имиджа компании, рождается корпоративная идентичность, развиваются корпоративные бренды, а также расширяются конструктивные партнерские связи с государством, деловыми партнерами, местными сообществами и гражданскими организациями.

Корпоративная социальная ответственность является не просто ответственностью компании перед людьми, организациями, с которыми она взаимодействует в процессе осуществления экономической деятельности, перед обществом в целом, не просто набор правил, на основании которых компания проводит мероприятия в осуществлении бизнес-процессов, а философская наука об организации предпринимательской и общественной деятельности, в рамках которых организации заботятся о своем развитии, повышения социального уровня жизни людей, о развитии общества в целом и сохранении окружающей среды для последующих поколений.

Долгое время существовало мнение, что корпоративная социальная

ответственность есть чисто американское явление. Общей тенденцией, как для британской, так и континентальной модели корпоративной социальной ответственности является их очевидная скрытая форма с постепенным движением в сторону открытой модели.

Таким образом, по источникам регулирования, практике и драйверам российский вариант корпоративной социальной ответственности представляет собой смесь британской модели (добровольное инициирование бизнесом) и континентальной схемы (желание предприятий получить от государства четкие законодательные рамки корпоративной социальной ответственности). В силу начальной стадии развития корпоративной социальной ответственности в стране имеет место недопонимание ее целостной концепции, апробированных практик и полезности. Корпоративная социальная ответственность ориентирована на ближний круг стейкхолдеров - государство, собственников и сотрудников. Более широкий круг заинтересованных сторон - местные сообщества, поставщики, и пр. - пока не является системным признаком. По мере развития рынка и взросления общества, придет понимание необходимости сотрудничества с другими стейкхолдерами.

Многие компании осознают сегодня важность внутренних социальных программ как своего конкурентного преимущества. Дальнейшее развитие в социальной практике компаний получили следующие достаточно стандартные программы: добровольного медицинского страхования; жилищного кредитования; негосударственного пенсионного обеспечения.

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. В области здравоохранения компании:

контролируют и стремятся постоянно улучшать санитарно-гигиенические условия труда;

регулярно проводят медицинские осмотры и вакцинацию сотрудников;
принимают программы дополнительного медицинского страхования;

обеспечивают сотрудников бесплатным питанием;

обеспечивают доставку сотрудников на работу;

организуют спортивные мероприятия, спартакиады, формируют корпоративные спортивные команды и др.

Таким образом, система управления социальной ответственностью корпорации представляет собой совокупность организационной структуры, политики, процессов и ресурсов, необходимых для достижения баланса интересов ключевых заинтересованных лиц. Управление социальной ответственностью, способствуя снижению нефинансовых рисков, обеспечивает максимальные адаптивные возможности корпорации.

«ВТБ 24» является кредитной организацией, действующей в форме закрытого акционерного общества. Фирменное (полное официальное) наименование Банка: Закрытое акционерное общество «ВТБ 24». Сокращенное наименование Банка: «ВТБ 24». Банк имеет исключительное право использования своего фирменного и сокращенного наименования. Банк имеет круглую печать со своим фирменным (полным официальным) наименованием на русском языке и указанием местонахождения, штампы, бланки со своим наименованием, собственную эмблему и другие средства визуальной идентификации. Банк входит в банковскую систему Российской Федерации и в своей деятельности руководствуется законодательством Российской Федерации, нормативными актами Банка России, а также Уставом «ВТБ 24».

Банк является юридическим лицом, имеет в собственности обособленное имущество, учитываемое на самостоятельном балансе, отвечает по своим обязательствам всем своим имуществом, на которое может быть обращено взыскание, может от своего имени приобретать и осуществлять имущественные и личные неимущественные права, нести обязанности, быть истцом и ответчиком в суде.

Два вида управления - линейное и функциональное образуют в совокупности матричную модель.

Децентрализация функций управления обеспечивается выделенной распределенной подсистемой управления Региональным бизнесом Банка,

построенной по иерархическому принципу, учитывающему административно-территориальное деление РФ. Несомненным преимуществом такой системы является повышение управляемости и оперативности принятия решений (в сочетании с системой делегирования полномочий), а также возможность выстраивать бизнес с учетом региональных особенностей.

Корпоративная Социальная Ответственность ЗАО «ВТБ 24» - это совокупность принципов и обязательств, которыми Банк руководствуется при осуществлении своей деятельности, в части управления взаимоотношениями с заинтересованными сторонами, а также оценки и управления воздействием на национальную экономику, социальную сферу и экологию.

Решая свои задачи в области КСО, ЗАО «ВТБ 24» опирается на Миссию, положения Стратегии развития ЗАО «ВТБ 24», а также использует международные нормы поведения и принципы, закрепленные международными стандартами в области КСО и устойчивого развития: ISO 26000, AA1000.

Как известно, стандарт КСО 26000 «Руководство по КСО» разработан Международной организацией по стандартизации International Organization for Standardization, ISO.

Стандарты AA1000 - набор инструментов и стандартов управления нефинансовой отчетностью и обеспечения ее качества, разработанные в 1999 г. Институтом AccountAbility (Институтом социальной и этической отчетности). Данный стандарт является главным документом, определяющим подходы, как к постановке учета социальной ответственности, так и к обеспечению интересов лиц, заинтересованных в социальных инициативах предпринимателей. В настоящее время стандарт AA 1000 продолжает использоваться бизнесом, некоммерческими и общественными организациями при проектировании политики корпоративной ответственности, а также проведении диалога между всеми заинтересованными лицами, в ревизии и проверке общественных отчетов, в профессиональном обучении кадров и проведении исследований в

социальной сфере и т.д.

Подходы ЗАО «ВТБ 24» к формированию отчетности в области КСО опираются на стандарты раскрытия информации, разработанные группой GRI (Global Reporting Initiative).

Использование международных стандартов в области КСО Банк рассматривает как необходимое условие обеспечения соответствия деятельности ЗАО «ВТБ 24» лучшей международной практике и достижения целей и задач своего развития.

Действия ЗАО «ВТБ 24» затрагивают интересы заинтересованных сторон, и могут быть предметом критики с их стороны. Критика заинтересованных сторон является источником возможного негативного воздействия на репутацию ЗАО «ВТБ 24», поэтому Банк рассматривает репутационный риск как основной вид риска в области КСО.

В качестве основного инструмента управления репутационным риском ЗАО «ВТБ 24» рассматривает постоянный диалог с основными заинтересованными сторонами, способствующий выявлению конфликта интересов и своевременному предотвращению реализации данного вида риска.

Краудсорсинг - это технология вовлечения через компьютерные сети множества людей для совместной деятельности, передачи определённых производственных функций неопределённому кругу лиц на основании публичной оферты

Преимущества Краудсорсинга

Безусловно, каждый из типов Краудсорсинга имеет свои уникальные плюсы. Более того, во многом это сильно зависит от сути решаемой задачи.

Преимущества, которые дает Краудсорсинг:

- 1) Большой охват
- 2) Вовлечение пользователей
- 3) Фиксированные сроки
- 4) Экономия финансовых ресурсов

Ключевым постулатом противников Краудсорсинга является то, что

толпа, по их мнению, не может быть разумна. Она не способна создать нечто ценное, потому что она состоит из слишком разных людей, которые не смогут договориться и выдать цельное решение. Однако возможны ситуации, когда этот выбор за них должен сделать заказчик. Следующим слабым звеном является несправедливый принцип вознаграждения. Ведь, как говорилось выше, приз получает только ограниченное количество человек. Остальные же, по сути, трудились впустую. В связи с этим бытует мнение, что профессионалы не смотрят в сторону Краудсорсинга, так как слишком ценят свое время, чтобы тратить его зря. Это и правда является серьезной проблемой и супер профессионалы, скорее всего, обходят модное течение стороной. Однако, во-первых, если говорить о креативном Краудсорсинге, где необходимо создавать сложные трудоемкие продукты, то почти все платформы предлагают сначала работать на базе прототипов или ограниченных решений. И только, когда заказчик определяется с одним или несколькими финалистами, они продолжают работу над полноценным решением. Во-вторых, для многих специалистов из развивающихся стран Краудсорсинг - это основной источник дохода.

Также Краудсорсинг далеко не всегда оказывается самым дешевым способом. Например, создание логотипа или дизайна зачастую дешевле заказать у недорогого дизайнера. Плюс необходимость выделять ресурсы на просмотр вариантов, общение с аудиторией, рекламную поддержку также требуют ресурсов. Однако вариативность выбора, охват, вирусность и другие преимущества все равно с лихвой перекрывают возможные издержки.

Еще одним недостатком необходимо назвать утечку информации. Даже соглашение о конфиденциальности не всегда спасает. Ведь компания- заказчик может обратиться к людям за решением очень частных, но важных задач, связанных с их бизнесом. А конкуренты внимательно следят за появлением таких заданий. А ведь кроме самих заданий есть еще и сами решения, которые чаще всего выставляются в публичный доступ. Поэтому компания должна быть готова максимально быстро внедрить полученный результат и как можно

скорее запатентовать его.

Необходимо в качестве рекомендации внедрить проект «Общественное рассмотрение Отчета банка о корпоративной социальной ответственности»

Для реализации проекта возможно организовать в головном офисе компании отдел по сбору информации Crowd-Info. Для организации работы отдела планируется ввести должности модератора проекта и 3 аналитиков проекта по сбору информации от региональных офисов и сотрудников общества. Затраты на внедрение отдела 1008500.

В ЗАО «ВТБ 24» реализована система мотивации авторов инновационных предложений, реализованных банком или признанных рабочей группой по инновациям целесообразной к внедрению. По консервативным оценкам величина подобного вознаграждения может составлять не менее 10 тыс. руб. на 1 внедренное (принятое к внедрению) предложение. Соответственно расходы на 500 (у ПАО «Сбербанк» 8061 предложение) предложение составили не менее

$$10 \text{ тыс. руб.} * 500 = 5000000 \text{ рублей}$$

Оплата труда специалистов, обслуживающих систему краудсорсинга и затраты на внедрение проекта составляют 1008500.

Таки образом, экономическая эффективность от внедрения проекта Crowd-Info по нашему мнению, составит:

$$5000000 - 1008500 = 3991500 \text{ рублей}$$

Столь высокая эффективность краудсорсинга достигается за счёт эффекта масштаба. Обладая крупной филиальной сетью, ЗАО «ВТБ 24» 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 территориальный банк, 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 банка по вовлечению сотрудников в процесс разработки и внедрения инновационных предложений.

Три основных направления по совершенствованию внутренней социальной ответственности:

1. Улучшение финансового состояния.
2. Сокращение операционных расходов.
3. Развитие кадровой политики и корпоративной культуры.

Осуществление эффективной 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.

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.

Важным направлением социальной активности ЗАО "ВТБ 24" является содействие развитию малого и среднего бизнеса. Был расширен доступ малых и средних предприятий к банковскому финансированию. Ключевыми элементами деятельности в этой области являются создание сети Центров развития бизнеса и взаимодействие с инфраструктурой государственной поддержки малого бизнеса: гарантийными и залоговыми фондами, фондами микрокредитования, бизнес-инкубаторами, технопарками, научными парками. Банк участвует в государственных программах поддержки предпринимательства, в том числе поддерживает программы субсидирования процентных ставок по кредитам малых компаний специальных категорий: социальное производство, малые

экспортеры, инновационный бизнес, молодежное предпринимательство, малые сельхозпредприятия.

В ЗАО «ВТБ 24» реализована система мотивации авторов инновационных предложений, реализованных банком или признанных рабочей группой по инновациям целесообразной к внедрению. Отслеживание и оценку подобных инновационных предложений предлагается проводить с помощью проекта по сбору информации Crowd-Info. Затраты на внедрение проекта значительно меньше предполагаемого экономического эффекта по внедрению краудсорсинга. Экономическая эффективность от внедрения проекта Crowd-Info по нашему мнению, составит: $5000000 - 1008500 = 3991500$ рублей.

Развитие технологии краудсорсинга является логическим продолжением работы банка по вовлечению сотрудников в процесс разработки и внедрения инновационных предложений.