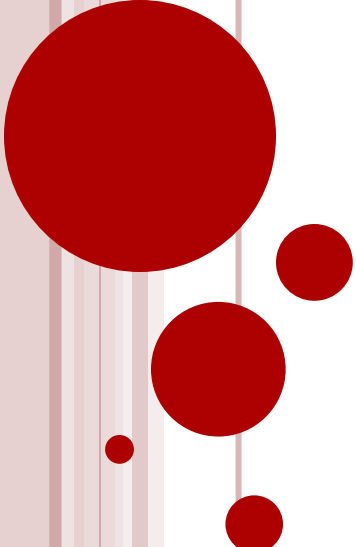


Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования «Российский  
экономический университет имени Г.В. Плеханова»

Дисциплина: Корпоративный менеджмент



**РЕАЛИЗАЦИЯ КОРПОРАТИВНОЙ СОЦИАЛЬНОЙ  
ОТВЕТСТВЕННОСТИ  
НА ПРИМЕРЕ КОМПАНИИ СОСА СОЛА**

**Выполнили:**

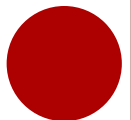
**Хертек Б.**

**Сухбаатар Х.**

**Савачаева С.**

**Группа 32Д-МБ1/17**

▣ **Корпоративная социальная ответственность** - это концепция, в соответствии с которой организации учитывают интересы общества, возлагая на себя ответственность за влияние их деятельности на фирмы и прочие заинтересованные стороны общественной сферы.



# ОПРЕДЕЛЕНИЯ

## ▣ Европейская комиссия :

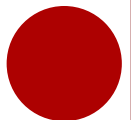
«КСО по своей сути является концепцией, которая отражает добровольное решение компаний участвовать в улучшении общества и защите окружающей среды».

## ▣ Ассоциация менеджеров России:

«Социально-ответственная компания - компания, действующая по принципам социальной ответственности и осуществляющая комплекс социальных программ в приоритетных для нее направлениях».

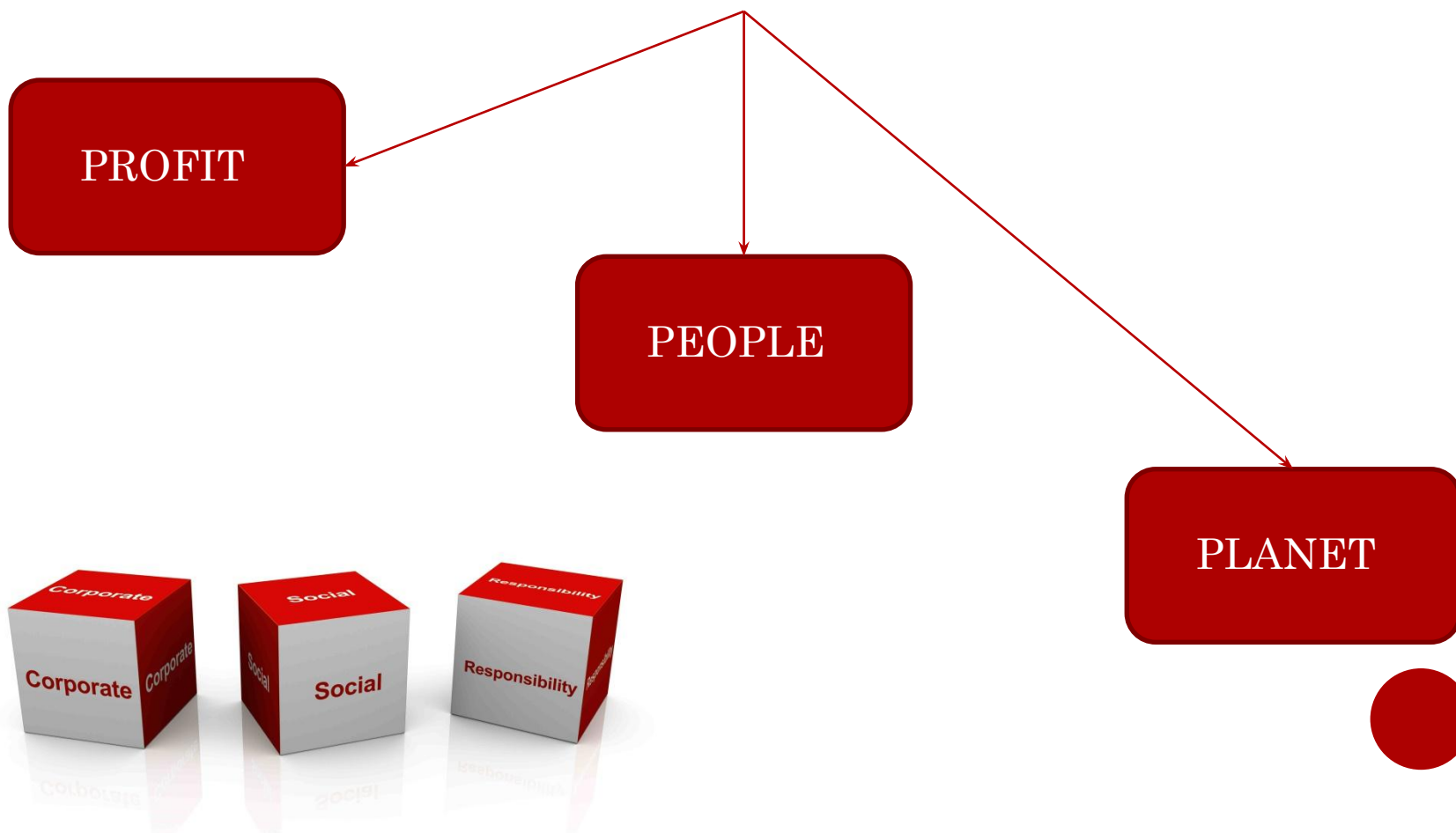
## ▣ Президент РФ:

«Социальная ответственность бизнеса - главный принцип взаимодействия государства, бизнеса и общества, который заключается, прежде всего, в участии в «социальных программах государства в целом».



# Концепция ЗР

## Корпоративная социальная ответственность

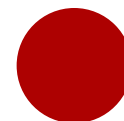


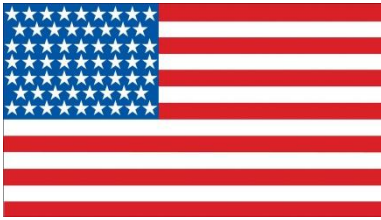
# Подходы

**КСО**

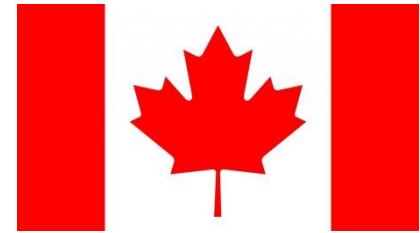
Конкурентное  
преимущество

Проявление этического  
поведения компании

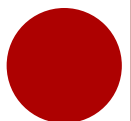




## РАЗВИТИЕ



- ✓ 50-60-е гг. КСО вошло в корпоративное управление в США и Канаде.
- ✓ 1970 – возникновение терминов «корпоративная социальная ответственность» и «стейкхолдеры».
- ✓ 70-80-е гг. – первые социальные отчёты. Единичные попытки включить экологические отчёты в ежегодные финансовые отчёты.
- ✓ 1989 г – Социальный аудит отчёта Ben&Jerry's. «Отчёт стейкхолдеров» и разделение заинтересованных лиц по категориям: клиенты, поставщики, инвесторы, сотрудники.
- ✓ 1997 г – основание Social Accountability International.



# КОРПОРАТИВНАЯ СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ

Экология

Права  
человека

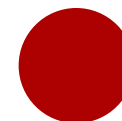
Трудовые  
отношения

Организационное  
управление

Вопросы  
потребителей

Развитие  
общества

Вопросы  
потребителей



# ОСНОВНЫЕ ЗАИНТЕРЕСОВАННЫЕ СТОРОНЫ

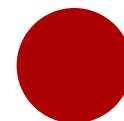
Группы стейкхолдеров	Интересы стейкхолдеров
Государство	Уплата налогов, обеспечение безопасности и обороноспособности страны, реализация социальных программ, регулирование деятельности естественных монополий, стимулирование развития производства, улучшение финансово-экономических показателей, привлечение инвестиций, осуществление институциональных преобразований в экономике
Местные органы власти	Обеспечение устойчивости компаний, способности выплачивать налоги, создавать рабочие места, реализовывать социальные программы
Общественность	Поддержание определенного уровня жизни и здоровья, ограниченность выбросов в окружающую среду, эффективность использования энергии





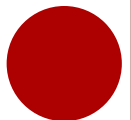
# ОСНОВНЫЕ ЗАИНТЕРЕСОВАННЫЕ СТОРОНЫ

Собственники капитала	Сохранение компании, возрастание капитала, получение дивидендов в настоящем и будущем, возможность участия в принятии решений
Партнеры компании (покупатели, поставщики, посредники)	Устойчивость, надежность, платежеспособность компании, благоприятные условия взаимодействия
Менеджеры	Устойчивость компании и положения в ней, высокий доход, власть, карьера
Наемные работники	Устойчивость компании, сохранение рабочих мест, достойная заработная плата, хорошие условия труда, социальные услуги, самореализация
Потребители	Приемлемые цены, качество, объективная информация о товарах и услугах



# ПРЕИМУЩЕСТВА СОЦИАЛЬНО ОТВЕТСТВЕННОГО БИЗНЕСА

- преодоление враждебного отношения к бизнесу в обществе;
- улучшение взаимопонимания бизнеса и местного сообщества;
- укрепление взаимоотношений внутри компании и, как следствие повышения эффективности ее деятельности;
- улучшение имиджа и деловой репутации компании;
- улучшение финансового состояния;
- снижение эксплуатационных расходов;
- повышение объема продаж;
- привлечение и сохранение клиентов;
- рост производительности труда и качества работы сотрудников;
- новые возможности для привлечения и сохранения персонала;

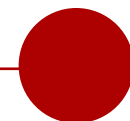


# МОДЕЛИ КСО

Компоненты	Американская модель	Европейская модель
Экономическая ответственность	Соответствие передовым принципам корпоративного управления, достойное вознаграждение, защита потребителя	Законодательно установленные рамки поведения по ключевым вопросам: продолжительность рабочей недели, МРОТ, регулирование сверхурочной работы, правила производства и тестирования медицинских препаратов
Юридическая ответственность	Невысокий уровень законодательно закрепленных правил поведения компаний	Глубоко проработанное законодательство о правилах поведения бизнеса
Этическая ответственность	Направленность на получение поддержки местного сообщества	Высокие налоги и высокий уровень государственной социальной защиты
Благотворительность	Спонсирование искусства, культуры, университетского образования	Высокое налоговое бремя переносит ответственность за финансирование культуры и образования на государство

# НАЦИОНАЛЬНЫЕ МОДЕЛИ КСО

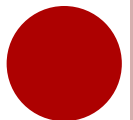
Характеристика	США	Европа	Великобритания
Возникновение	Около 100 лет назад	30 – 35 лет	25 – 30 лет
Особенность	Малая степень изменчивости	Средняя подверженность переменам	Сильная восприимчивость новых идей
Основные формы КСО	Программы и планы предприятий совместно с местными общинами, направленные на улучшение условий труда и соц-обеспечение работников	Социальные программы, разработка и внедрение в практику стандартов отчетности	Фонды социального инвестирования, специальные программы, социальное отношение к персоналу
Степень свободы в реализации КСО	Законодательно не урегулирована, полная свобода	Сильная зарегламентированность, четкая прописанность механизмов, норм и нормативов	Уровень проработанности законодательством незначительный
Позиция гражданского общества	Активная, сотрудничество	Активная, недоверие частному бизнесу	Средняя
Контроль	Общественный	Государственный и гражданский	Общественный
Позиция бизнеса относительно КСО	В полной мере, в соответствии с современными правилами ведения бизнеса	Инициативная в рамках закона, осознание своей роли в социальных, экономических, экологических процессах	Инициативная, осознание своей роли в реализации КСО



# Источники КСО

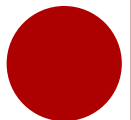
Внешние  
источники

Внутренние  
источники



# УРОВНИ КСО

Первый уровень	Своевременная выплата налогов и заработной платы, а также, по возможности, расширение рабочего штата компании.
Второй уровень	Обеспечение достойных условий труда и жизни для сотрудников (предоставление жилья, повышение квалификации и пр.).
Третий уровень	Проведение организацией благотворительной деятельности.

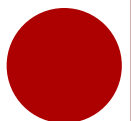


# РЕГУЛИРОВАНИЕ КСО

- Серия стандартов AccountAbility (AA1000), разработанная британским Институтом социальной и этической отчетности, нацелена на повышение качества нефинансовой отчетности, прозрачности, подотчетности и устойчивости бизнеса за счет максимального вовлечения групп заинтересованных сторон и учета их мнений при анализе деятельности компании.

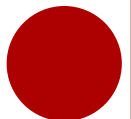


AccountAbility



# ПРОБЛЕМЫ КСО в РОССИИ

- ▣ **Коррупция;**
- ▣ **Отсутствие в действующем законодательстве четкой системы предоставления налоговых льгот.**
- ▣ **Отсутствие целенаправленной государственной политики в сфере корпоративной социальной ответственности.**
- ▣ **Слабая, нескоординированная и несистемная поддержка государственными структурами деятельности компаний в сфере КСО.**
- ▣ **Сохраняющаяся с 90-х годов тенденция бизнеса избавляться от социальной инфраструктуры;**
- ▣ **Непонимание высшим руководством компаний связи КСО с возможностью улучшения позиционирования на рынке;**
- ▣ **Недооценка менеджментом экономических выгод реализации КСО на практике;**
- ▣ **Недостаточно высокий уровень деловой культуры бизнес-сообщества;**
- ▣ **Убеждение менеджмента, что КСО отвлекает ресурсы от решения важных задач по модернизации экономики.**





- Инновации
- Управление рисками
- Экспансия

Экономическое развитие

- Эффективное использование ресурсов
- Производство согласно принципам устойчивого развития
- Управление жизненным циклом продуктов

- Занятость населения
- Повышение квалификации
- Бизнес-этика

Честный мир

Изобильный мир

Устойчивое развитие

Социальный прогресс

- Соблюдение прав человека
- Инвестиции в некоммерческие организации

Пригодный для жилья мир

Ответственность за окружающую среду

- Сохранение чистого воздуха и воды
- «Нулевые» отходы
- Экологическое правосудие

- Здоровоохранение
- Контроль над изменением климата
- Сохранение биоразнообразия

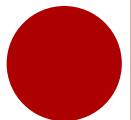
# *The Coca-Cola Company*

**The Coca-Cola Company** - американская пищевая компания, крупнейший мировой производитель и поставщик концентратов, сиропов и безалкогольных напитков. Штаб-квартира находится в столице штата Джорджия, Атланте.

	2016	2015	Город	Штат	Количество лет в списке
The Coca-Cola Company	62	63	Atlanta	Georgia	22

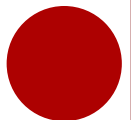
# Миссия компании

- Во всем, что мы делаем, мы руководствуемся тремя принципами, которые мы назвали миссией и сформулировали так:
- *Освежать мир, тело, разум и дух;*
- *Пробуждать оптимизм с помощью наших напитков и наших дел;*
- *Привносить смысл во все, что мы делаем.*



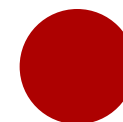
## КРУПНЕЙШИЕ АКЦИОНЕРЫ:

- Berkshire Hathaway, Inc — 9,25 %,
- The Vanguard Group — 6,33 %,
- State Street Corporation — 3,82 %,
- Capital World Investors — 3,44 %,
- BlackRockFund Advisors — 2,66 %,
- Fidelity Management and Research Company — 2,04 %,
- Columbia Insurance Company — 1,85 %,
- Capital Research Global Investors — 1,83 %,
- Wellington Management Company — 1,45 %<sup>[7]</sup>.
- Другим фондам по отдельности принадлежит менее 3 % акций.



# ФИНАНСОВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ

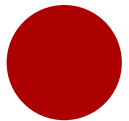
Год	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Оборот	17,37	19,39	20,86	21,74	23,1	24,09	28,86	31,94	30,99	35,12	46,54	48,02	46,85	46	44,29
Чистая прибыль	3,969	3,05	4,347	4,847	4,872	5,08	5,981	5,807	6,824	11,81	8,584	9,019	8,584	7,098	7,351
Активы	22,55	24,47	27,41	31,44	29,43	29,96	43,27	40,52	48,67	72,92	79,97	86,17	90,06	92,02	90,09
Собственный капитал	11,37	11,8	14,09	15,94	16,36				25,35	31,32				30,56	25,76



# КСО КОМПАНИИ THE COCA-COLA COMPANY

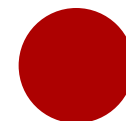
В основе устойчивого развития Coca-Cola HBC Россия лежат три стратегических приоритета:

- Продвижение здорового образа жизни и физической активности.
- Уменьшение воздействия нашей деятельности на окружающую среду.
- Развитие местных сообществ.

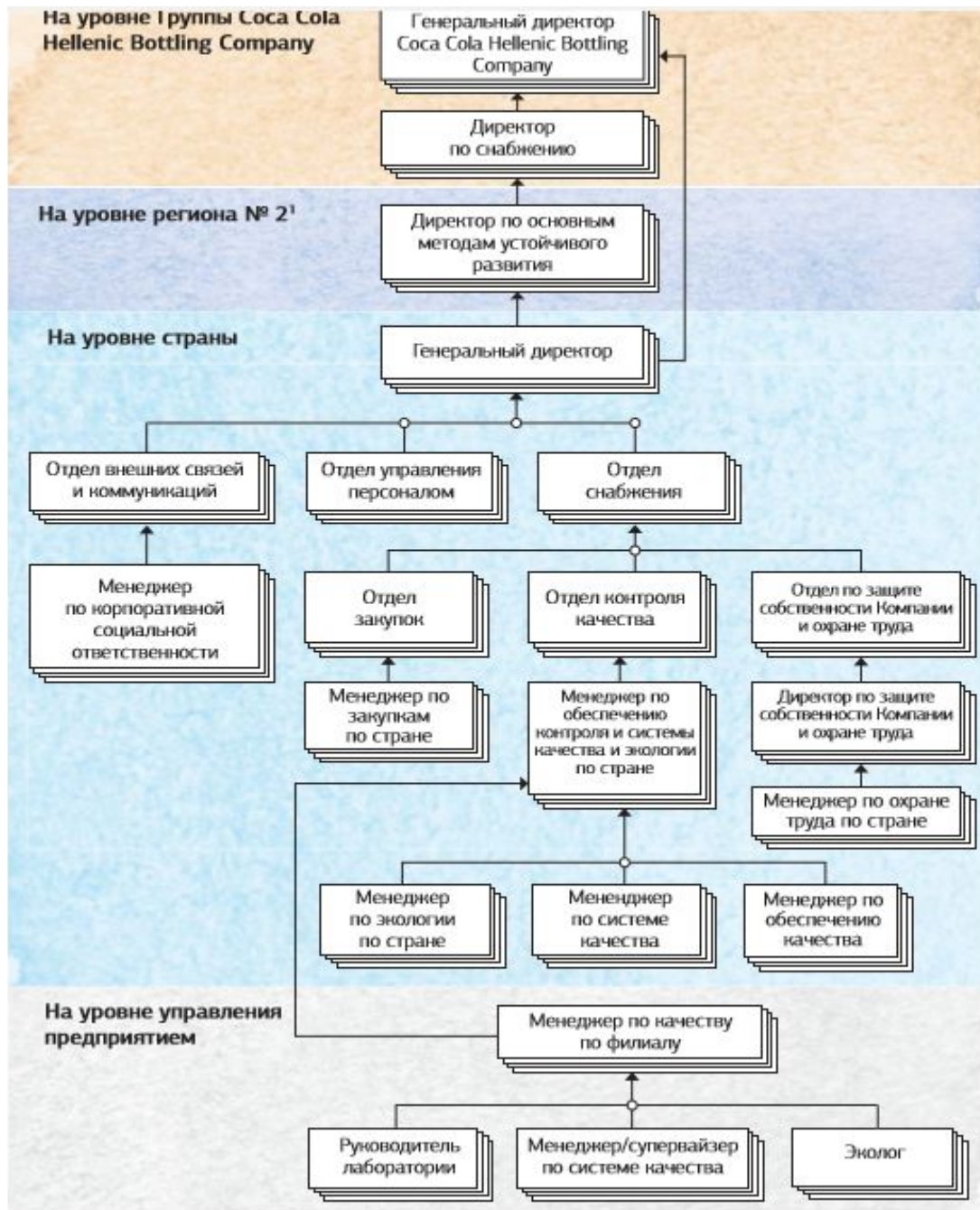


# ПРИОРИТЕТЫ РАЗВИТИЯ

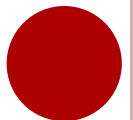
- Диверсификация бизнеса путем увеличения ассортимента безалкогольных напитков
- Повышение ценности брендов, входящих в портфель Компании, то есть создание ценностных качеств, от которых выиграют клиенты Компании
- Формирование эффективного портфеля продуктов, использование новых каналов для повышения прибыли
- Управление капиталом, гарантирующее рост и ценность Компании
- Эффективное управление затратами на всех стадиях производственного цикла
- Обеспечение стабильной отдачи от вложенных средств







## Организационная структура управления по развитию КСО





# КСО ПРОЕКТЫ

## СПОРТ

- «Кожаный мяч — Кубок Соса-Cola»;
- «В движении», уличный фитнес;
- ТОП-спонсор ОИ;
- ЧМ по футболу;
- Эстафета Олимп. Огня;

## ЭКОЛОГИЯ

- «Зеленые команды»,
- «Живая Волга»,
- «За чистое будущее озера Байкал»,
- «День Черного моря»;
- «Белый мишка»

## ОБРАЗОВАНИЕ

- «Российский национальный юниорский водный конкурс»;
- экологические уроки для школьников «Вторая жизнь упаковки»;
- бесплатные экскурсии на заводы Компании по всей России и в музей «Мир Соса-Cola»;

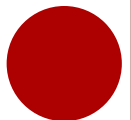
## СОЦИАЛЬНОЕ

- социальные инициативы,
- помощь в трудной жизненной ситуации:
- программы социальной адаптации и профориентации детей-сирот,
- «Растим добро»,
- «Рождественский караван»,
- оказание помощи пострадавшим и эвакуированным в результате чрезвычайных ситуаций.



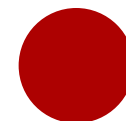
# РЕАЛИЗАЦИЯ ПЛАНА КСО ЗА 2015-2016 ГГ.

- Закупка ингредиентов и материалов – более 90% сырья и материалов закупается у российских поставщиков
- Управление ресурсами и охрана окружающей среды – за 2016 год было внедрено 270 инициатив, направленных на сокращение использования ресурсов, что позволило на 29% сократить потребление воды, на 7% сократить потребление энергии и на 5% сократить образование отходов при производстве напитков.
- В рамках федерального проекта по внедрению ответственных практик утилизации мусора «Разделяй с нами» было собрано и переработано 4 800 тонн пластика в 8 городах России, а также запущена просветительская программа по обучению населения разделному сбору отходов, в которой приняли участие 250 000 школьников и 20 000 студентов"
- Охрана труда и безопасность производственной деятельности – организация внутреннего и внешнего обучения и проверка знаний в области охраны труда для сотрудников всех уровней позволила в 1,8 раза снизить количество несчастных случаев.
- Развитие местных сообществ – за отчетный период участниками социальных проектов Системы Соса-Сола в России стали более 300 тысяч человек из более чем 80 городов России. А в рамках сотрудничества с Красным Крестом жертвам стихийных бедствий было передано более 65 тысяч литров питьевой воды.



# ПЛАН КОРПОРАТИВНОЙ СОЦИАЛЬНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ НА 2020 Г.

- Извлекать 40% используемой энергии из возобновляемых и экологически чистых источников;
- Сбирать и отправлять на переработку как минимум 40% отходов потребительской упаковки;
- Извлекать не менее 20% от общего объема используемого ПЭТ из вторичного сырья и/или возобновляемого биосырья;
- Снизить общий объем производимой первичной упаковки на 25% из расчета на 1 литр готовой продукции;
- Сертифицировать более 95% сырья, получаемого из сельскохозяйственного сектора, в соответствии с принятыми в системе Coca-Cola Руководящими принципами в области устойчивого развития сельского хозяйства;
- Инвестировать как минимум 2% балансовой прибыли в развитие местных сообществ;
- Привлечь минимум 10% сотрудников к участию в волонтерских инициативах компании в рабочее время



# SMART- АНАЛИЗ

S

- повышение лояльности и удержание клиентов

M

- анкетирование людей, воспользовавшихся продуктом или услугами компании

A

- предыдущий период показал цифру 70%, повышение удовлетворенности на 20% – реальная задача

R

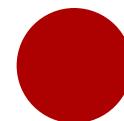
- постоянная клиентура приносит очевидные выгоды бизнесу

T

- Временной порог- во время деятельности компании

Цели компании:

- Захватить рынок безалкогольной продукции;
- лозунгом компании становится не просто доступность, а наилучшее сочетание цены и качества;
- сделать свой напиток самым любимым и популярным во всем мире.



# SWOT-АНАЛИЗ

## СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ

## СЛАБЫЕ СТОРОНЫ

1. Лидирующие позиции на рынке;
2. Большой ассортимент продукции;
3. Хорошая рекламная политика;
4. Конкурентоспособный товар с большим спросом;
5. Известность и большой опыт компании.

1. Неустойчивое финансовое положение компании;
2. Мало возможностей в изменении рода продукции;
3. Негативное отношение общества к воздействию продукта на здоровье человека;
4. Отсутствие маркетинговых мероприятий по продвижению продуктов на новых каналах сбыта;
5. Невысокий уровень квалификации кадров.

## ВОЗМОЖНОСТИ

## УГРОЗЫ

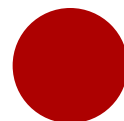
1. Большая конкуренция на рынке;
2. Пропаганда безалкогольных напитков общественности;
3. Сокращение уровня безработицы;
4. Привлечение зарубежного образа жизни;
5. Проведение маркетинговых исследований для продвижения продуктов на новых каналах сбыта.

1. Наглядный рост конкуренции;
2. Низкий спрос общества из-за воздействия продукта на здоровье человека;
3. Высокий уровень инфляции;
4. Роль результата отрицательного воздействия продукта здоровью человека на имидже компании;
5. Выпуск заменяющих продуктов – минеральной воды.

# Вывод по PEST-анализу

Название факторов	Вес	Оценка	Взвешенная оценка
Возможности			
<i>Экономическая ситуация и тенденции</i>	0.1	3	0.3
<i>Опасность экономической нестабильности</i>	0.2	2	0.4
<i>Бренд, репутация компании</i>	0.1	3	0.3
<i>Технологические изменения</i>	0.2	2	0.4
<i>Появление новых технологий</i>	0.4	2	0.8
			2.2
Угрозы			
<i>Законодательство РФ по отрасли</i>	0.1	3	0.3
<i>Изменение вкусов и предпочтений клиентов</i>	0.2	3	0.6
<i>Отсутствие квалифицированных специалистов</i>	0.1	4	0.4
<i>Налоговая политика РФ</i>	0.2	5	1
<i>Динамика курса рубля</i>	0.4	2	0.8
			3.1

Уровень влияния угроз внешней среды (3.1) выше, чем уровень предполагаемых возможностей (2.2). Самым весомым фактором среди возможностей – появление новых технологий (0.8), а в угрозах – Налоговая политика РФ(1).

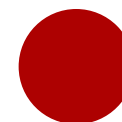


## МАТРИЦА БКГ

<b>ТРУДНЫЙ РЕБЕНОК</b> - маленькая доля рынка, но темпы продаж высокие	<b>ЗВЕЗДА</b> - наибольшая доля в рынке
Высокобелковые напитки; Жиросжигающие напитки.	Энергетические напитки; Витаминно-минеральные напитки.
<b>СОБАКА</b> - низкая доля рынка, проблема компании	<b>ДОЙНАЯ КОРОВА</b> - большая доля рынка, при низком темпе его роста.
Напитки, содержащие полиненасыщенные жирные кислоты;	Низкокалорийные напитки; Тонизирующие напитки

- **Вывод:** Компания зарабатывает за счет низкокалорийных и энергетических напитков, потребителями которых является молодежь от 14-25 лет.

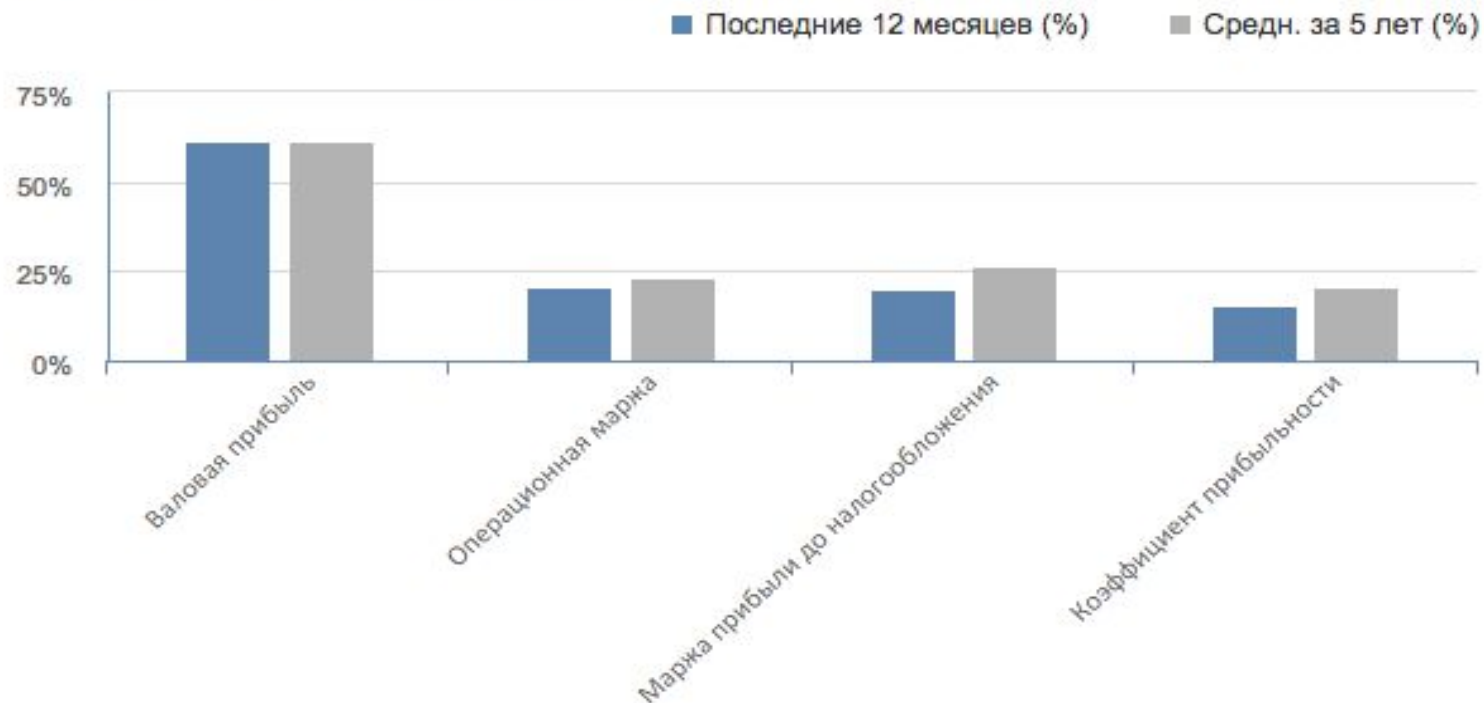
<b>Корпоративная стратегия</b>	Строительство заводов по производству продукции в России, по изготовлению комплектующих для упаковок; Строительство санаторий и домов отдыха. Развитие партнерских отношений
<b>Бизнес-стратегия</b>	Введение новых ассортиментных групп, ориентированных на детей 0 года. Совершенствование упаковки.
<b>Функциональные стратегии</b>	Строительство заводов по переработке одной старой упаковки в одну новую. Внедрение торгового и производственного оборудования экологически чистого. Использование международного обучения персонала, поддержание программ экологии. Создание социальных программ на повышение уровня жизни населения, относящихся к малообеспеченным.



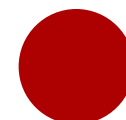


# РЕНТАБЕЛЬНОСТЬ

Рентабельность: Средняя прибыль за последние 12 месяцев к 5-летней



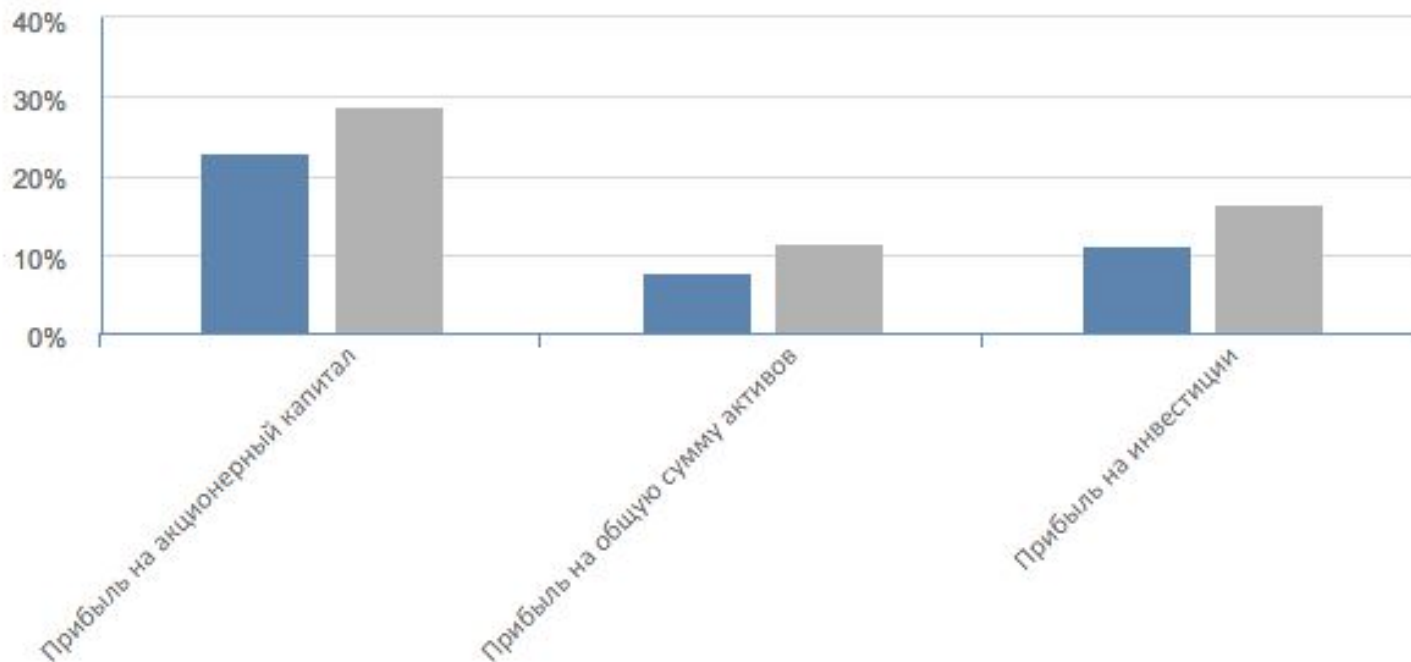
Валовая прибыль ТТМ	61,18%	55,28%
Валовая прибыль 5YA	61,23%	54,82%
Операционная маржа ТТМ	20,8%	17,77%
Операционная маржа 5YA	23%	18,26%
Маржа прибыли до налогообложения ТТМ	19,73%	16,47%
Маржа прибыли до налогообложения 5YA	26,19%	19,16%
Коэффициент прибыльности ТТМ	15,31%	12,29%
Коэффициент прибыльности 5YA	20,37%	14,12%



# ЭФФЕКТИВНОСТЬ УПРАВЛЕНИЯ

Эффективность управления: Средняя прибыль за последние 12 месяцев к 5-летней

■ Последние 12 месяцев (%)    ■ Средн. за 5 лет (%)



Прибыль на акционерный капитал ТТМ

22,88%

26,21%

Прибыль на акционерный капитал 5YA

28,81%

28,5%

Прибыль на общую сумму активов ТТМ

7,75%

9,16%

Прибыль на общую сумму активов 5YA

11,34%

11,42%

Прибыль на инвестиции ТТМ

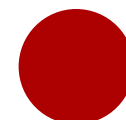
11,25%

12,57%

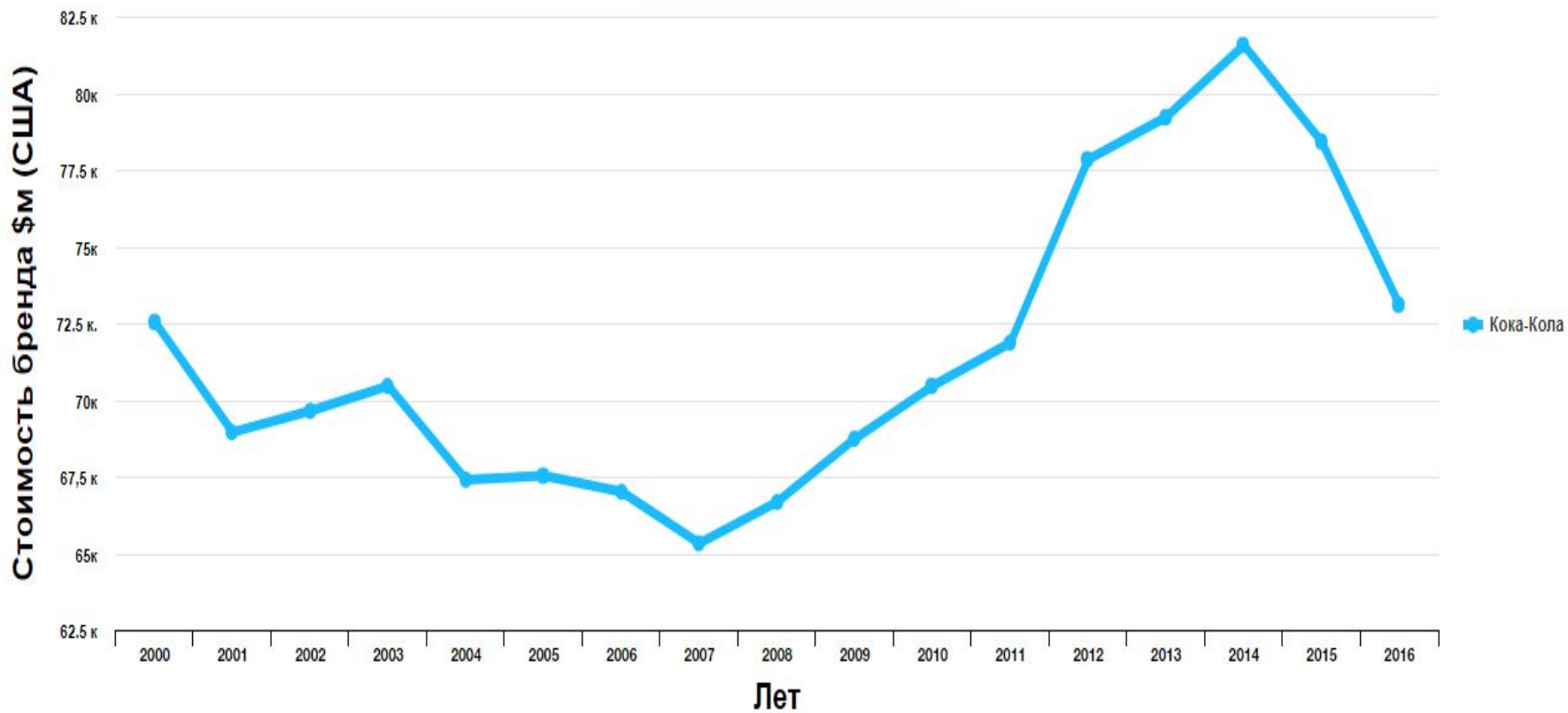
Прибыль на инвестиции 5YA

16,4%

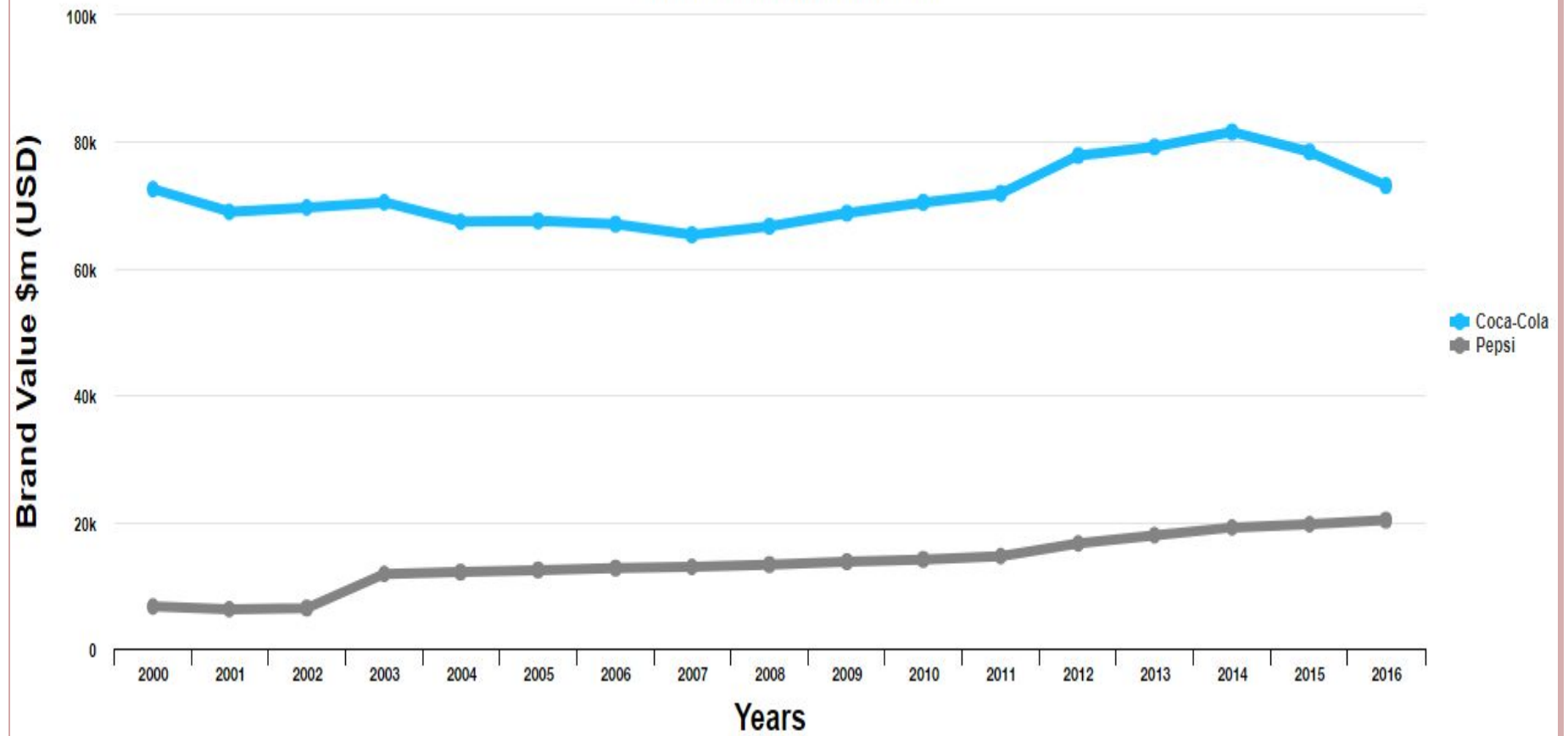
15,7%



# ПОЧЕМУ ТАК ВАЖНО КСО?

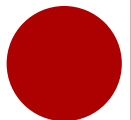


# COCA COLA VS. PEPSI



## Выводы:

- ❖ Предприятие «Coca-Cola - Россия» занимает высокое место на данном рынке, имеет сильные стороны и стремится устранить все виды угроз.
- ❖ Если компания кока - кола не будут постоянно усовершенствовать и расширять ассортимент компании, то потребители очень быстро перейдут на товары заменители, в связи с этим компания постоянно работает над качеством и экологичностью и безопасностью продукции.
- ❖ Деятельность «Coca-Cola - Россия» лишь косвенным образом зависит от политической и экономической обстановки в стране и мире. В настоящее время, при условии достаточно стабильного положения организация функционирует в нормальном режиме.
- ❖ The Coca-Cola Company является одной из самых успешных компаний мира по производству прохладительных напитков. Несомненно компания является устойчивым лидером мировой экономики и в ближайшем будущем существенных изменений не предвидится, кроме того, что может уменьшиться спрос на продукцию.



# КЛЮЧЕВЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ДЛЯ ДАЛЬНЕЙШЕГО РАЗВИТИЯ КОМПАНИИ

## Поиск новых локальных рынков

- обратить свои взоры на те ниши рынка, которые являются наименее развитыми и в наименьшей степени вызывающими интерес со стороны других участников рынка



## Направленность на инновации

- создание инновационных технологий, способных изменить мир, является движущим фактором для развития и процветания компании.



## Применение стратегии многонациональной диверсификации

- Поиск путей оптимизации качества и себестоимости продукции.
- рассматривать всевозможные варианты сотрудничества, перестройки или сокращения производств с целью оптимизации производственного процесса и дополнительного снижения себестоимости продукции



# ПРЕДЛОЖЕНИЯ ПО РАЗВИТИЮ

