

## 10.24. ОСОБЕННОСТИ КОРПОРАТИВНОЙ СОЦИАЛЬНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ В МИРОВОЙ АВТОМОБИЛЬНОЙ ОТРАСЛИ

Суровая А.А., аспирант кафедры Мировой экономики

Московский государственный университет им М.В. Ломоносова

Статья посвящена проблемам взаимодействия компании с основными группами стейкхолдеров в автомобильной отрасли с точки зрения социальной ответственности (КСО). Выделены специфические особенности для автомобильной отрасли. Взаимодействие компаний со стейкхолдерами анализируется на примере различных форм инкорпорирования КСО.

В последние годы все большее внимание отводится социальной ответственности как важнейшему конкурентному преимуществу компаний. В данной статье автору хотелось бы проанализировать формы инкорпорирования корпоративной социальной ответственности (КСО) наиболее характерные для автомобильной отрасли и оценить их влияние на ключевые группы стейкхолдеров.

Под стейкхолдерами (stakeholder) следует понимать группы лиц, компаний и организаций, которые влияют на деятельность компании, а деятельность компании, в свою очередь влияет на них. Они называются также «группами влияния» или «заинтересованными группами» [4, с. 4].

Таблица 1

АВТОМОБИЛЬНЫЕ КОМПАНИИ В РЕЙТИНГЕ FORBES КРУПНЕЙШИХ ПУБЛИЧНЫХ КОМПАНИЙ В 2012 г.<sup>1</sup>

Место в рейтинге	Компания	Страна	Продажи	Прибыль	Активы	Капитализация
17	Volkswagen Group	Германия	221,9	21,5	328,7	79,5
25	Toyota Motor	Япония	228,5	4,9	358,3	147,9
37	Daimler	Германия	138	7,3	188,7	66,3
44	Ford Motor	США	136,3	20,2	178,3	47,5
59	Honda Motor	Япония	105,7	6,4	137,7	70,8
61	BMW Group	Германия	95,8	6,8	160	61,2
63	General Motors	США	150,3	9,2	144,6	40
85	Nissan Motor	Япония	105,5	3,8	128,7	48,1
96	Hyundai Motor	Корея	70,3	6,9	94,5	43,6

Млрд. долл.

Прежде чем перейти к рассмотрению основных групп стейкхолдеров, заметим, что для автомобильной отрасли характерны очень высокие барьеры для входа на рынок. Автомобильные компании, которые к тому же часто действуют в рамках концернов (напр. General

Motors Company, Chrysler Group, Daimler AG, Volkswagen Group и др.) представляют собой крупных и влиятельных игроков на рынке.

Многие автомобильные компании входят в рейтинг 2000 крупнейших публичных компаний, составляемый журналом Forbes. Более того, девять крупнейших автомобильных компаний расположены в первой сотне этого рейтинга [11].

Возглавляет список крупнейших автомобильных компаний в 2012 г. немецкий концерн Volkswagen Group, занимающий 17-ю строчку в рейтинге. За ним на 25-м месте следует японская компания Toyota Motor, которая превышает Volkswagen Group по объемам продаж, активам, капитализации, но существенно уступает по размеру прибыли. Замыкает тройку крупнейших автомобильных компаний еще один немецкий концерн – Daimler AG – занимающий 37-е место в рейтинге. Большие масштабы бизнеса, несомненно, отражаются на структуре стейкхолдеров в автомобильной отрасли.

На рис. 1 ниже представлены основные группы стейкхолдеров для автомобильной отрасли, которые выделяет автор статьи.



Рис. 1. Основные группы стейкхолдеров в автомобильной отрасли

В силу своих масштабов автомобильный бизнес оказывает очень большое влияние на государство и местные сообщества. Приход автомобильной компании в страну / регион сопровождается созданием большого количества рабочих мест, появлением сопутствующих производств (так называемое «следование за инвестором»), развитием сферы услуг и инфраструктуры. Таким образом, появление нового игрока весьма ощутимо для местных сообществ. Не стоит забывать и о налоговых поступлениях, возможном трансфере новых технологий. Поэтому выход на рынок осуществляется, как правило, при поддержке, а часто и по приглашению правительства страны.

Важную роль в структуре стейкхолдеров в автомобильной отрасли играет общественность, в частности профсоюзы. Это связано с большим количеством людских ресурсов, задействованных на производстве, и градо- и регионообразующими функциями, которые несут на себе автомобильные компании.

Как правило, автомобильные компании представляют собой крупные транснациональные корпорации (ТНК) с большим количеством филиалов во многих странах мира. В табл. 2 приведены крупнейшие из них.

<sup>1</sup> Источник: построено автором по данным Forbes [11]

Таблица 2

КРУПНЕЙШИЕ АВТОМОБИЛЬНЫЕ ТНК ПО РАЗМЕРУ ЗАРУБЕЖНЫХ АКТИВОВ В 2011 г.<sup>2</sup>

Место в рейтинге	Компания	Страна базирования	Активы, млн. долл.		Продажи, млн. долл.		Число работников, чел.		ИТ (%)
			Заруб.	Все	Заруб.	Все	Заруб.	Все	
5	Toyota Motor Corporation	Japan	214 117	372 566	142 888	235 200	123 655	325 905	52.1
16	Volkswagen Group	Germany	115 081	221 486	173 390	221 486	277 105	501 956	61.8
19	Honda Motor Co Ltd	Japan	105 151	143 196	78 134	100 594	109 400	179 060	70.7
24	Daimler AG	Germany	94 157	205 910	120 638	148 096	103 686	271 370	55.1
29	BMW AG	Germany	79 351	171 572	77 790	95 664	73 324	100 306	66.9
32	General Motors Co	United States	77 092	144 603	69 045	150 276	106 000	207 000	50.2
33	Ford Motor Company	United States	76 998	179 248	65 099	136 264	85 000	164 000	47.5
37	Nissan Motor Co Ltd	Japan	71 912	134 582	90 879	119 084	82 223	155 099	60.9
70	Volvo AB	Sweden	40 637	52 647	41 104	43 062	24 541	98 162	65.9
80	Renault SA	France	36 531	101 382	42 409	59 255	73 499	128 322	55.0

Индекс транснационализации, который рассчитывается ЮНКТАД как среднее между отношением зарубежных активов ко всем активам, продаж зарубежных филиалов к общему объему продаж и числа работников иностранных филиалов к общему числу работников компании, для крупнейших автомобильных ТНК составляет около 60%.

Самые крупные автомобильные ТНК – это Тойота Мотор, Фольксваген Груп и Хонда Мотор.

В случае транснациональной компании структура стейкхолдеров, приведенная на рис. 1, еще больше усложняется за счет взаимодействия между материнской компанией и ее заграничными филиалами. Но это является предметом отдельного исследования.

Наконец, хотелось бы заметить, в чем состоит специфика структуры стейкхолдеров в автомобильной отрасли по сравнению с другими крупными предприятиями, оказывающими влияние на жизнь страны и региона. Особенность структуры стейкхолдеров в автомобильной отрасли состоит в том, что на пути продукта от компании к конечному потребителю стоит важное звено – дилеры.



Рис. 2. Воздействие автомобильной компании на конечного покупателя через дилера

Именно дилеры несут основную нагрузку по продаже и послепродажному обслуживанию автомобилей. Дилерские центры представляют собой самостоятельные экономические единицы, при этом от качества их работы напрямую зависят продажи и репутация компании-производителя. Поэтому важность работы с этой группой стейкхолдеров переоценить нельзя.

Существует несколько основных способов воздействия на дилеров:

- дилерские соглашения;
- обучение;
- конференции по обмену опытом;
- различные мотивационные программы и проч.

Дилерские соглашения подписываются между компанией-производителем или импортером и дилерским предприятием и регламентируют основные взаимоотношения между ними:

- стандарты оформления дилерских предприятий;
- рекомендации по ценообразованию;

- стандарты по размещению рекламы и т.п.

Автомобильные компании также создают специальные подразделения по обучению работников дилерских предприятий, как навыкам продаж, так и навыкам обслуживания автомобилей. Также перед выходом на рынок новой модели автомобиля, компания проводит специализированные тренинги по продукту для своих дилеров.

Частой практикой являются дилерские конференции, на которых представители компании-производителя рассказывают о последних тенденциях в области продаж и обслуживания автомобилей соответствующей марки.

Наконец, предусмотрены множественные мотивационные программы для сотрудников дилерских предприятий. В основном они построены на принципе накопления баллов за качественную работу с последующим получением поощрений. Такие программы призваны снизить утечку прошедших обучение высококвалифицированных кадров от дилерских предприятий компании-производителя к конкурентам.

Заметим, что компании-производители несут очень большие затраты на обучение и работу с дилерскими предприятиями, чтобы покупатель автомобиля получал лучший уровень сервиса и сохранял лояльность выбранной марке автомобиля.

Однако у компании-производителя есть возможность влиять на покупателя напрямую, минуя дилера, через так называемые целевые программы.

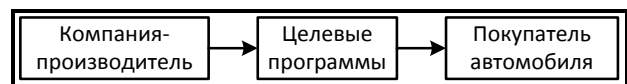


Рис. 3. Прямое воздействие автомобильной компании на конечного покупателя

Можно выделить целевые программы двух основных видов в зависимости от обязательств, которые берет на себя компания-производитель. Так можно выделить обязательства, связанные с производимым продуктом, в нашем случае – автомобилем, и обязательства автомобильной компании вообще как т.н. «корпоративно-гражданина».

К целевым программам первого типа можно отнести гарантийное обслуживание. Для европейских производителей срок гарантийного обслуживания составляет, как правило, два года. Корейские производители предоставляют гарантию на автомобили до пяти лет,

<sup>2</sup> Источник: построено автором по данным UNCTAD [13]

пытаясь таким образом укрепить доверие потребителей к корейским автомобилям.

Некоторые автопроизводители идут еще дальше. Так, концерн Volkswagen AG и входящие в него подразделения – Volkswagen, Skoda, Audi – предлагают для своих клиентов программу «Гарантия мобильности». Программа предполагает помощь на дороге, оказываемую квалифицированными специалистами на протяжении 24 ч в сутки, с широким спектром услуг:

- оперативная техпомощь;
- эвакуация автомобиля в сервисный центр;
- предоставление подменного автомобиля;
- при необходимости размещение в гостинице [10].

Участником программы автоматически становится каждый владелец автомобиля указанных марок. При этом все расходы по программе несет завод-изготовитель.

В случае поломки автомобиля помимо обязательств по ремонту / замене автомобиля компании часто прибегают к мотивационным программам, приглашают своих клиентов на различные мероприятия или поездки, таким образом стараясь компенсировать негативный эффект от поломки автомобиля.

Еще одной формой инкорпорирования КСО, направленной напрямую на конечных покупателей, являются обучающие программы по продукту. Так, многие автомобильные компании имеют собственные полигоны и школы безопасного вождения и повышения водительского мастерства. Например, в Российской Федерации действуют «Академия вождения Мерседес-Бенц» [6], Школа водительского мастерства BMW [3], Audi quattro® camp и Школа водительского мастерства quattro [1] и др. Все перечисленные программы направлены на улучшение навыков безопасного вождения, а также максимальное использование технических решений, реализованных в автомобиле.

Кроме повышения безопасности вождения, автопроизводители берут на себя обязательства по повышению его энергоэффективности. Помимо исследовательских программ, направленных на разработку топливосберегающих технологий, компании предлагают обучающие программы для своих клиентов по «экологическому» вождению. К примеру, в Германии компания Volkswagen совместно с Немецким союзом охраны природы (Naturschutzbund Deutschland) проводит выездные тренинги, на которых знакомят клиентов с техниками вождения, позволяющими снизить потребление топлива до 25% [8]. Компания таким способом демонстрирует свою ответственность в области охраны окружающей среды.

Помимо ответственности за производимый продукт автомобильная компания при помощи целевых программ стремится продемонстрировать и свою ответственность как корпоративного гражданина. Формами инкорпорирования КСО здесь могут выступать благотворительные программы, спонсорская деятельность, участие в жизни страны и др.

Наиболее яркой формой проявления КСО, в которой неизменно участвуют автомобильные компании, является спонсорство Олимпийских игр.

Компания, которая предоставляет Олимпийскому комитету свои автомобили, как правило, в рамках спонсорского пакета получает права на продажу специальных модификаций автомобилей, активацию спонсорства на уровне дилерских предприятий, участие в эстафете передачи олимпийского огня, входные билеты на меропри-

ятия для своих сотрудников и деловых партнеров. Но помимо экономических, существуют и другие мотивы участия компаний в олимпийском спонсорстве.

На прошедших летом 2012 г. Олимпийских играх в Лондоне официальным автомобильным партнером выступила компания BMW Group UK. В рамках спонсорского пакета компания предоставила Лондонскому олимпийскому комитету более 3000 автомобилей BMW и MINI, из них 200 составили автомобили с полным электрическим приводом [2]. При этом 80% лондонского олимпийского автопарка соответствовали стандарту ЕВРО 6 в области выброса вредных веществ, который станет обязательным для новых автомобилей, выпускаемых в Евросоюзе только в 2014 г. Как мы видим, компания BMW, которая уже седьмой год подряд возглавляет Dow Jones Sustainability Index среди автомобильных компаний, сделала устойчивое развитие основой своей олимпийской спонсорской стратегии, чем в очередной раз продемонстрировала свою ответственность в деле сохранения окружающей среды.

Кроме того, олимпийский автопарк BMW включал ряд специально оборудованных автомобилей, что впервые дало возможность волонтерам-инвалидам помогать в проведении Олимпиады в качестве водителей.

Другие возможные мотивы участия автомобильных компаний в Олимпийском спонсорстве – это повышение узнаваемости и улучшение имиджа компании, демонстрация заинтересованности в жизни страны и связанное с этим общественное признание.

Помимо этого, следует отметить такие мотивы как поддержка корпоративных продаж, как стимулирование дилеров к инвестициям в бренды компании, повышение мотивации сотрудников за счет вовлечения их в столь масштабный общественно-значимый проект.

В 2009 г. «ФОЛЬКСВАГЕН Груп Рус» стала генеральным партнером Олимпийских и Паралимпийских зимних игр 2014 г. в Сочи в категории «Автомобили». «ФОЛЬКСВАГЕН Груп Рус» предоставит Оргкомитету «Сочи-2014» более 3100 автомобилей брендов Volkswagen, Audi, SKODA и Volkswagen – коммерческие автомобили для обеспечения перевозок гостей во время подготовки и проведения Игр 2014 г. Большая часть автомобилей будет произведена на заводах компании в РФ [9].

Безусловно, все вышеперечисленные мотивы – повышение узнаваемости и улучшение имиджа брендов-участников Volkswagen, Audi, SKODA и Volkswagen Коммерческие автомобили, мотивация основных стейкхолдеров, участие в жизни страны – движут и компанией «ФОЛЬКСВАГЕН Груп Рус».

Однако можно выделить специфические для РФ цели. Вероятно, что, активно поддерживая Олимпийские игры, компания стремится показать свою лояльность российскому правительству в качестве надежного партнера и долгосрочного инвестора.

Не секрет, что российский потребитель с недоверием относится к автомобилям российской сборки, пусть и производимых на заводах иностранных компаний. Тот факт, что более половины олимпийского автопарка будет собрано на заводах компании «ФОЛЬКСВАГЕН Груп Рус» в РФ, свидетельствует о намерении компании продемонстрировать надежность автомобилей российской сборки и улучшить их образ в глазах покупателей. Особую важность приобретает успешное выступление авто-

мобилей в сопровождении эстафеты олимпийского огня. Вероятно, участием в проведении Олимпийских игр компания стремится оказать поддержку своим заводам в Калуге и Нижнем Новгороде.

Олимпийское спонсорство является очень эффективной формой инкорпорирования КСО, так как охватывает собой все группы стейкхолдеров компании.

Анализируя различные формы проявления КСО в автомобильной отрасли можно заметить, что в настоящее время компании недостаточно просто производить качественные автомобили, соответствующие нормам экологических выбросов и привлекательные по цене, чтобы быть конкурентоспособной. Поэтому автомобильные компании берут на себя новые и новые социальные обязательства в борьбе за доверие основных стейкхолдеров и, самое главное, своих покупателей.

### Литература

1. Ауди Россия [Электронный ресурс] : официальный сайт представительства. – Режим доступа: <http://www.audi.ru>
2. БМВ Великобритания [Электронный ресурс]: официальный сайт компании. – Режим доступа: <http://www.bmw.co.uk>
3. БМВ Россия [Электронный ресурс]: официальный сайт представительства. – Режим доступа: <http://www.bmw.ru>
4. Лучко М.Л. Этика бизнеса: международный опыт и российская практика. [Текст] / М.Л. Лучко – М. : Экономический факультет МГУ, ТЕИС, 2010. – 24 с.
5. Лучко М.Л. Этика бизнеса: фактор успеха [Текст] / М.Л. Лучко. – М. : ЭКСМО, 2006. – 318 с.
6. Мерседес-Бенц [Электронный ресурс]: официальный сайт представительства. – Режим доступа: <http://www.mercedes-benz.ru>
7. Моршетт Д. и др. Стратегический международный менеджмент [Текст] / Д. Моршетт, Х. Шрамм-Клейн, Дж. Центес – Висбаден, ГАБЛЕР, 2009. – 470 с.
8. Фольксваген АГ [Электронный ресурс]: официальный сайт компании. – Режим доступа: <http://www.volkswagenag.com>
9. Фольксваген Груп Рус [Электронный ресурс]: официальный сайт компании. – Режим доступа: <http://www.volkswagengroup.ru>
10. Фольксваген Россия [Электронный ресурс]: официальный сайт представительства. – Режим доступа: <http://www.volkswagen.ru>
11. Форбс [Электронный ресурс]: официальный сайт журнала. – Режим доступа: <http://www.forbes.com>
12. Холден Н. Дж. Кросс-культурный менеджмент [Текст] / Н. Дж. Холден. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2005. – 384 с.
13. ЮНКТАД [Электронный ресурс]: официальный сайт организации. – Режим доступа: <http://www.unctad.org>

### Ключевые слова

Корпоративная социальная ответственность; КСО, стейкхолдеры; автомобильная отрасль; компания; формы инкорпорирования КСО; конкурентоспособность; потребители; местные сообщества; обязательства.

*Суровая Александра Андреевна*

### РЕЦЕНЗИЯ

Статья посвящена особенностям социальной ответственности в международных автомобильных компаниях. Актуальность выбранной темы обусловлена обострением конкуренции в мировой автомобильной отрасли и усилением важности инкорпорирования социальной ответственности как одного из ведущих факторов конкурентоспособности автомобильных компаний.

Научная новизна работы заключается в том, что в ней представлена специфическая для автомобильных компаний структура стейкхолдеров, описаны основные аспекты взаимоотношений между компанией и ее стейкхолдерами, в частности, особенности взаимодействия с дилерскими предприятиями и конечными покупателями автомобилей. Автор приводит множество практических примеров инкорпорирования социальной ответственности в ведущих автомобильных компаниях. Особо актуальным в преддверии Зимних Олимпийских Игр в Сочи в 2014 г. представляется рассмотрение олимпийского спонсорства с точки зрения социальной ответственности компаний.

Практическая значимость работы состоит в том, что рассмотренные в работе формы воздействия на основные группы стейкхолдеров могут быть использованы в своей деятельности другими автомобильными компаниями или компаниями со схожей структурой стейкхолдеров, а также при планировании спонсорской деятельности.

Заключение: Рецензируемая статья отвечает требованиям, предъявляемым к научным публикациям, и может быть рекомендована к опубликованию.

*Касаткина Е.А., д.э.н., профессор кафедры Мировой экономики Экономического факультета МГУ им. М.В. Ломоносова*