Создание общей ценности – современная модель социального инвестирования

Высшая школа менеджмента
Санкт-Петербургского государственного университета
Accredited by EFMD EQUIS, ASSOCIATION OF MBAS
FT European Business Schools Ranking 2015

Круглый стол «Роль бизнеса в решении социальных проблем:
к созданию «разделяемой (общей)» ценности»
Июня 2016 год

SPIBA
20 YEARS OF SUCCESS
ST. PETERSBURG INTERNATIONAL BUSINESS ASSOCIATION FOR NORTH-WEST RUSSIA

Evolution & Philanthropy

Evolution&Philanthropy: создание среды для развития в России социальных инноваций

Ключевая компетенция: - **БРОКЕР СОЦИАЛЬНЫХ ПАРТНЕРСТВ**

Основной фокус: - **ПЛАНИРОВАНИЕ И ОЦЕНКА СОЦИАЛЬНЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ**

Целевая аудитория: - **БИЗНЕС, НЕКОММЕРЧЕСКИЕ ОРГАНИЗАЦИИ, ГОСУДАРСТВО**

Направления	Примеры продуктов / услуг
❑ Обзор международных трендов и лучших практик и подготовка специальных обзоров и аналитических материалов	▪ Переводы на русский язык материалов по теме создания общей ценности, в т.ч. публикаций, и методик профессиональной сети консультантов ▪ Ежемесячные и специализированные обзоры Дайджеста публикаций международного филантропического сообщества
❑ Подготовка методических материалов, рекомендаций по направлениям и секторам (в т.ч. публикации)	▪ «Рекомендации по применению Концепции Создания общей ценности в банковской сфере и в девелопменте» ▪ «Рекомендации по взаимодействию НКО с бизнес-компаниями» ▪ Рекомендации по измерению социальных результатов
❑ Участие в инициативах и организация площадок / создание партнерств по обсуждению инноваций и практических кейсов бизнеса	▪ **С 2013 г. ЭиФ (E&P) – член сети профессиональных консультантов, продвигающих Концепцию общей ценности на глобальном уровне (тематические вебинары, ежемесячные онлайн рабочие встречи, ежегодная конференция)** ▪ **Создана он-лайн площадка для обмена опытом по CSV**

Shared Value Initiative

Глобальная инициатива по продвижению практик CSV: ключевые результаты и тренды

Shared Value Initiative Affiliate

Member Services Agreement

Affiliated Professional Services (APS) Network

- ✓ Создано проф. сообщество, продвигающее подход CSV на глобальном уровне **(более 5000 тыс. практиков со всего мира)**
- ✓ Постоянно нарабатывается теоретическая основа подхода
- ✓ Изучается и описывается практический опыт, в т.ч. измерения результатов
- ✓ Создаются национальные сообщества (Австралия, Индия)

1. Происходит переход от обсуждения идеи CSV к реализации новой стратегии («from the proof of the concept to a discipline»);
2. Проводятся исследования по секторам (добыча, образование, финансы), рынкам (развивающиеся рынки); по странам (Чили, Австралия, Индия);
3. Разрабатываются подходы к определению зависимости между бизнес и социальными результатами;
4. Разработан и проведен пилотный образовательный модуль по CSV на базе Harvard Business School;
5. Рабочая группа по НКО вырабатывает подходы для формирования эффективных партнерств по созданию общей ценности

Международная статистика по внедрению подхода CSV*

25% - планируют реальные мероприятия по созданию общей ценности и отмечают, что подход создания общей ценности является сегодня их главным фокусом внимания;

88% - отмечают, что социальные потребности являются источником инноваций для их бизнеса (46% - основным источником);

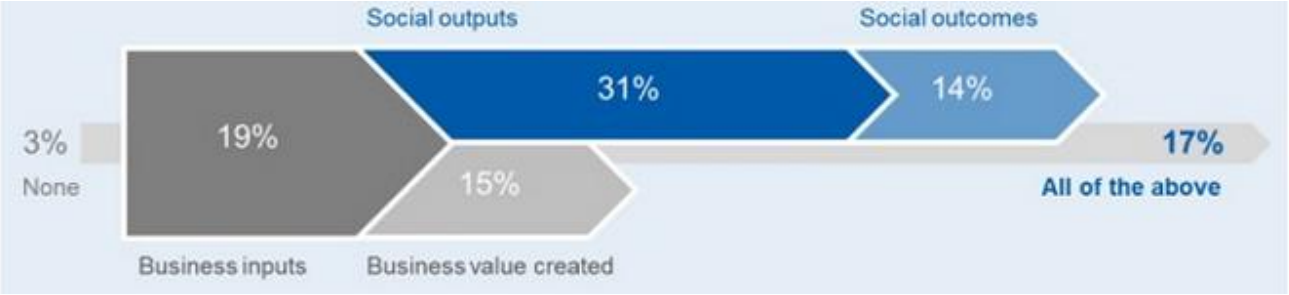
85% - уверены, что покупатели и потребители связывают решение социальных проблем с определенными брендами;

91% - уверены, что активное вовлечение сотрудников способствует более эффективному внедрению общей ценности в организацию – развитие необходимых компетенций и лидерства;

54% - инвесторов связывают эффективность бизнеса с решением социальных проблем;

15% - встраивают подход создания общей ценности в главные цели организации;

17% - измеряют и связывают бизнес-инвестиции, бизнес-результаты и социальные результаты;



** - по состоянию на конец июня 2015, http://sharedvalue.org/groups/new-poll-business-progressing-shared-value*

Подход к Созданию Общей Ценности (Creating Shared Value

Общая ценность это: управленческая практика повышения финансовой эффективности бизнес-компаний, **совмещающая получение прибыли с удовлетворением общественных потребностей** посредством:

- Переосмысления понятий продукции и рынков
- Пересмотра понятия производительности в цепочке формирования ценности
- Содействия развитию местных кластеров

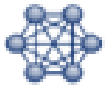
Ключевые особенности подхода:

- Лучшие возможности для CSV всегда будут связаны **с основным бизнесом компании**;
- «Создание общей ценности» – это не просто дополнение к бизнес-деятельности, этот подход должен быть **встроен во все бизнес-процессы организации;**
- Понимание и отслеживание **зависимости между социальными и финансовыми результатами** дает возможности для инноваций.

Ландшафт деятельности по созданию общей ценности

	Формирование нового представления о продукции и рынках	Пересмотр понятия производительности в цепочке формирования стоимости и ценности для потребителя	Содействие развитию местных кластеров
Фармацевтика и медтехника	• **Новые продукты - неудовлетворенные потребности**	• **Адаптация каналов распространения к местным** условиям новых рынков	• Укрепление **систем охраны здоровья**
Добывающие предприятия	• Формирование **местных рынков** для посреднических продуктов	• Укрепление позиций местных поставщиков и развитие местных трудовых сил • Устойчивое управление операционными **ресурсами**	• Инвестиции в общую **инфраструктуру** и логистические сети
Пищевая промышленность и сельское хозяйство	• Продукты, **снижающие отрицательное** воздействие на здоровье, либо **улучшающие качество питания** и общее состояние людей	• Развитие местных **цепочек поставок** и производственных линий	• Повышение **производительности** и развитие фермерских сообществ
Банковская отрасль	• Улучшение **финансового здоровья клиентов, расширение доступа к услугам** для частных лиц	• **Финансовые решения** для удовлетворения острых социальных и экологических потребностей	• **Развитие сообщества игроков** финансового рынка

Практические кейсы компаний по результатам создания общей ценности

Уровень CSV	Компания (страна): суть кейса	Экономическая ценность	Социальная ценность
Переосмысление понятий продукции и рынков	**Vodafone** (Кения): недорогие сотовые телефоны с услугой мобильного банкинга M-PESA.	10 млн. клиентов за 3 года. Объём средств, которым оперирует Vodafone, составляет 11% от ВВП страны	Надежные способы хранения средств для малоимущих; увеличение возможностей сбыта продукции малых фермерских хозяйств
	General Electric, программа “Ecomagination” (2005): производство экологически безопасной и энергосберегающей продукции	Объем продаж (2009) – $18 млрд. Прогноз к 2015 – доходы от продуктов Ecomagination в 2 раза превысят общую сумму доходов компании	Снижение выбросов CO2, снижение потребления ресурсов
Пересмотр понятия производитель-ности в цепочке формирования ценности	**Hindustan Unilever,** проект Shakti (Индия)**:** (1) система прямой доставки продукции потребителю (direct-to-home); 2) предоставление микрокредитов и обучение женщин-предпринимателей технике прямых продаж	Увеличение объема продаж и прибыли; расширение рынка сбыта продукции	Развитие профессиональных компетенций женщин; увеличение доходов низкоресурсных категорий населения; расширение доступа к средствам личной гигиены
	Unilever (Азербайджан): работа с мелкими фермерами – обучение, инвестиции в технологии и оборудование с целью повышения производительности и качества местного сырья	Сокращение расходов на закупки сырья и логистику	Повышение доходов местного населения, повышение компетенций в области ведения сельского хозяйства
Содействие развитию местных кластеров	Инвестиционная компания **Heirs Holdings** (Нигерия): инвестиции в строительство завода по производству концентрата соков	Переработка до 60% фруктов, которые ранее оставались непереработанными	Увеличение доходов местного населения
	Норвежская компания удобрений **Yara** (Африка): широкомасштабные инвестиции в развитие неплодородных земель, улучшение возможностей местных фермеров к инфраструктуре, обеспечение доступа к рынкам	Увеличение продаж	Экономическое развитие сельских регионов Африки

M-PESA: Финансовые услуги для малообеспеченных слоев населения

О компании:

- Safaricom является ведущим провайдером услуг мобильной связи в Кении. Из каждых пяти минут разговоров по сотовым телефонам компания поддерживает четыре минуты. В 2012 году доходы организации составили 1,25 млрд. долларов. 40% акций Safaricom принадлежит британской многонациональной телекоммуникационной компании Vodafone.

Возможность:

- В 2006 году 400 банковских подразделений и 600 рабочих станций ATM обслуживали 36 млн. жителей Кении. При этом охват потребительской аудитории составлял не более 18,9% кенийцев. Ещё одна часть населения (7,5%) получала доступ к другим видам официальных услуг через учреждения микро-финансирования (МФИ), а все остальные жители либо пользовались неофициальными механизмами (такими как «сберегательные группы» / savings groups), либо вообще не имели доступа к банковским услугам.

Стратегия:

- Компании Safaricom и Vodafone решили разработать продукт для сотовых телефонов M-PESA («M» - мобильные, «pesa» - деньги), с помощью которого потребители смогли бы погашать задолженность перед учреждениями МФИ без каких-либо затруднений. Экспериментальная проверка сервиса показала, что основная часть потребителей стала использовать M-PESA в качестве недорогой услуги по переводу денежных средств. Данное наблюдение подтолкнуло Vodafone и Safaricom к изменению дизайна продукта с целью трансформации M-PESA в новую услугу мобильного банкинга, позволяющую клиентам оперативно переводить, хранить и снимать денежные средства, оплачивать счета, приобретать минуты эфирного времени и, в некоторых случаях, осуществлять переводы между сервисным счётом M-PESA и традиционным банковским счётом – всё с помощью мобильного телефона.

Экономическая ценность	Социальная ценность
• В январе 2010 года сумма переводов с помощью сервиса M-PESA превысила 600 млрд. долларов, благодаря чему компания Safaricom получила доход в размере 100 млн долларов. • Через пять лет после запуска услуги, аудитория активных пользователей сервиса M-PESA в Кении превысила 14,5 млн человек. Ежедневно кенийцы переводят такой объём средств, который превышает сумму ежедневных переводов, осуществляемых по всему миру компанией Western Union.	• Исследование, проведённые в 2011 году, показало, что M-PESA улучшила показатели качества жизни кенийцев за счёт повышения оперативности денежных расчётов и переводов, расширения доступа к капиталу, и содействия пропаганде вкладов и иных банковских продуктов. • В 2011 году M-PESA завоевала премию AfricaCom Changing Lives Award за «значительный вклад в повышение качества местных телекоммуникационных систем и социально-экономическое развитие Африки».

Измерение Общей Ценности – Пример компании Нестле

Уровень CSV	Компания (страна): суть кейса	Экономическая ценность	Социальная ценность
	1) Консультирование плантаторов по вопросам ведения сельского хозяйства, предоставление гарантий для получения кредитов, обеспечение доступа к ресурсам (оборудование, пестициды, удобрения) 2) Организация пунктов оценки качества кофе на базе местных закупочных центров: выплата премий за лучшие кофейные зёрна прямым поставщикам.	Ежегодный показатель роста (с 2000) – 30%; увеличение объемов поставок (повышение урожайности кофе с гектара) и качества закупаемого сырья; расширение рынка	Увеличение доходов плантаторов (малые фермеры беднейших районов Африки и Латинской Америки); снижение воздействия сельскохозяйственной деятельности на окружающую среду.
	1) создание сельскохозяйственных, технических, финансовых и логистических фирм в регионах произрастания кофе; 2) расширение доступа производителей к сельскохозяйственным ресурсам; 3) укрепление региональных фермерских кооперативов; 4) консультирование по вопросам выращивания кофе.	Повышение производительности, качества местной продукции.	Увеличение доходов местного сообщества; снижение ущерба окружающей среды

Patrimonio Hoy: доступ к жилью и финансам

О компании:

- Cemex – крупнейший в мире производитель цемента и строительных материалов. Объем выручки - $15 млн (2012). Компания зарегистрирована в Мексике, производственные площади размещены в более чем 50 странах, 54 тысяч сотрудников. Инициатива Patrimonio Hoy (с исп. «частная собственность сегодня») реализуется в Мексике и других стран Латинской Америки.

Возможность:

- После кризиса середины 90-х Cemex решила сфокусироваться на новой целевой аудитории – семьи с низким уровнем доходом в Мексике. Нестандартное решение: выпуск «Декларации Неведения», в которой компания публично заявила о своем незнании потребителей с низким доходом - адекватные бизнес-модели, способы коммуникации.

Стратегия:

- Проведение уникального антропологического исследования о строительстве дома по модели «Сделай сам» в различных низко-доходных сообществах, изучение технологии строительства. 2000 г. – запуск Patrimonio Hoy, членской программы бюджетного улучшения жилищных условий.

Способ создания общей ценности:

- *создание нового рынка и продукта*: модель микрозаймов, объединение клиентов «в ячейки» по 3 человека. Членство в группе - 70 недель, еженедельный платеж – $10-15 (зачисляется как кредит на доставку строительных материалов). Cemex удерживает небольшую сумму с каждого платежа. Клиенты получают полный пакет услуг: помимо строительных материалов предоставляется также услуги инженера и архитектора. Стоимость материалов фиксируется на весь период строительства, что защищает клиентов от колебаний цен. Если клиент желает отложить строительство, предоставляется услуга хранения материалов.
- *оптимизация цепочки создания ценности*: региональным менеджерам первичной ячейки и т.н. промоутерам , выплачивается вознаграждение, основанное на соблюдении сроков выплат дольщиками и продолжительности участия в программе

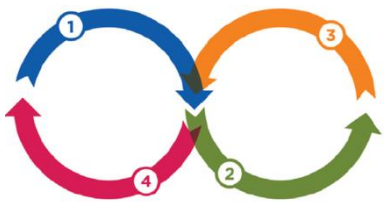
Экономическая ценность	Социальная ценность
▪ Программа вышла на окупаемость в 2004 г. ▪ Более 100 офисов в Мексике и еще 4 странах. ▪ 99,2% материалов и займов на сумму $42 млн оплачены в срок (исследование 2005 г.); по оценкам компании, вклад в рынок микрофинансирования составил $135 млн ▪ Уровень удовлетворенности клиентов – более 80%, лояльность Программе и бренду	▪ С 2000 в рамках программы Patrimonio Hoy более чем 1 млн. людей с низким уровнем дохода в Латинской Америке улучшили свои жилищные условия, более 350 тысяч построили свои дома. ▪ В среднем участники программы стали возводить дома в 3 раза быстрее и на треть снизили издержки на строительство. ▪ Участники Программы увеличивают свои доходы: рыночная стоимость домов, построенных по Программе, в среднем на 20% выше аналогичного; треть участников строит дома с целью извлечения дохода. ▪ Создание рабочих мест для местных строителей и продавцов: 95% - женщины, половина которых ранее не имели опыта работы.

Ключевые факторы успешного развития подхода CSV (зарубежный опыт)

1. Компаниям необходимо пересмотреть свои миссии, переместив акцент с **«производства/поставки продукции» на «стратегическое позиционирование»** требующее согласования социальных и финансовых целей

2. **Сторонники концепции должны заручиться поддержкой** «правдоискателей» - активистов, которые настаивают на радикальных изменениях, способствующих либерализации рынка и повышению качества жизни людей

3. **Нужна новая модель партнерства бизнеса, НКО и государства,** основанная на прозрачности и доверии, в т.ч. поддержка государства посредством активного продвижения Создания Общей ценности и создание благоприятного правового климата



4. **Важно формирование отчетливого представления о зависимости между социальными и бизнес-результатами.** Инициативу CSV следует оснастить качественной моделью измерения результатов, для возможности перехода от экспериментального этапа к масштабированию

5. **Привлечение социальных инвесторов** будет способствовать снижению рисков освоения новых рынков для бизнеса, и создавать новые возможности для инвестиций, содействующих преобразованию общества

Результаты опроса о состоянии практики CSV в РФ в 2016 г

- **Осведомленность о концепции.**

  Участники опроса имеют высокую мотивацию к использованию модели общей ценности; воспринимают концепцию имеющей непосредственное отношение к будущему своей организации.

- **Создание общей ценности и другие концепции.**

  Российское профессиональное сообщество в целом достаточно осведомлено о концепции создания общей ценности, как одна из концепций в области КСО и устойчивого развития.

- **Практика и результаты.**

  Участники опроса в целом относят себя к числу сторонников концепции общей ценности и достаточно активно используют ее идеи в работе своей организации:

  - Усилия по объединению идей общественного блага с основной целью бизнес-компании;
  - Попытки рассматривать неудовлетворенные общественные запросы в качестве источника для инноваций.
  - Постепенное изменение внутренних процессов организации, структур, политик и практик с целью содействия созданию общей ценности;

- **Оценка результатов:**

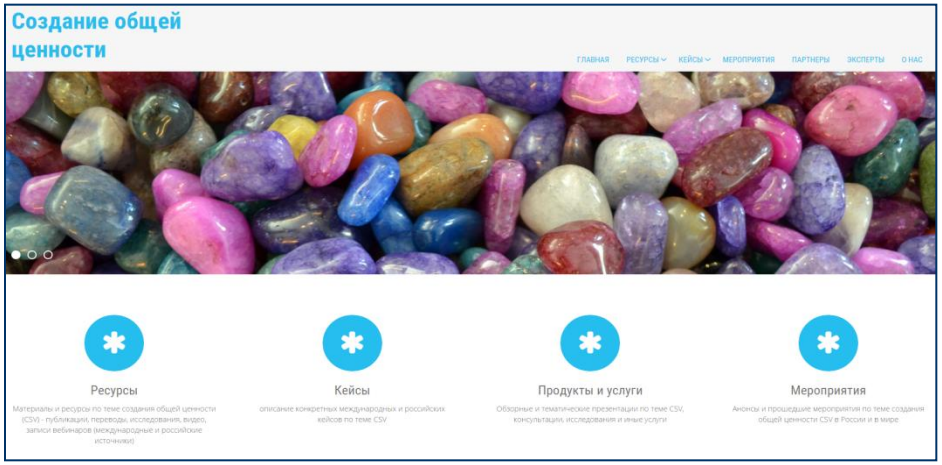
  - объем вложенных ресурсов (количество часов, общий объем инвестиций и пр.);
  - непосредственные результаты краткосрочного характера (количество людей, получающих услуги и пр.).
  - В меньшей степени бизнес оценивает созданную в результате деятельности ценность (выгоду) для бизнеса (например, финансовые поступления, увеличение доли рынка, снижение затрат), а также социальные изменения (например, укрепление экономической стабильности).

МТС ГАЗПРОМ НЕФТЬ MAYKOR Amway Альфа Капитал делаем больше PEPSI Nestle Unilever DHL GLOBAL FORWARDING

БАРЬЕРЫ

- Общая экономическая нестабильность и неопределенность; «экономический кризис – всё время тратится на выживание»;
- Типичные барьеры, связанные с внедрением практик КСО: сокращение КСО-бюджетов, неразвитость КСО-подхода (предпочтение дотациям и/или благотворительности), отсутствие "взаимности" со стороны конечных получателей благ;
- Новизна концепции (недостаток информации, «работа начата сравнительно недавно»);
- Применимость концепции исключительно для крупных сообществ (как минимум, уровень крупного региона), где вступают в игру в основном политические соображения.

РОССИЙСКАЯ ИНИЦИАТИВА ПО ПРОДВИЖЕНИЮ ПРАКТИК СОЗДАНИЯ ОБЩЕЙ ЦЕННОСТИ



- ✓ Переведены на русский язык базовая статья по концепции CSV и исследование по применению CSV в банковской сфере и образовании (саммари));
- ✓ Сформирована библиотека кейсов на русском языке (наиболее актуальные для РФ) – 15 кейсов;
- ✓ Выпускаются специализированные обзоры дайджеста публикаций международного сообщества на тему Создания общей ценности (5 выпусков);
- ✓ Создан специализированный он-лайн ресурс
- ✓ Сформирована информационные и экспертные партнерства

Цели инициативы:

- Повысить информированность российского профессионального сообщества о подходах и практиках CSV (методики, кейсы, аналитика)
- Выработка единой позиции по актуальным вопросам развития практики CSV
- Вовлечение России в международную дискуссию
- Адаптация и накопление российского опыта по внедрению практики CSV

Shared Value Initiative Affiliate

Member Services Agreement

Affiliated Professional Services (APS) Network

Благодарим за внимание !!!

✓Внедрение управленческой практики Общая Ценность

✓Разработка рекомендаций по повышению эффективности социальных инвестиций

✓Подбор и внедрение инструментов оценки социально-экономического эффекта

✓Разработка социально-ориентированных продуктов

Подписка на рассылку дайджеста, регистрации в Базе знаний на платформе Dropbox: info@ep.org.ru

Сайт дайджеста: ***http://ep-digest.ru/***

Сайт платформы CSV : csv.org.ru

Evolution & Philanthropy

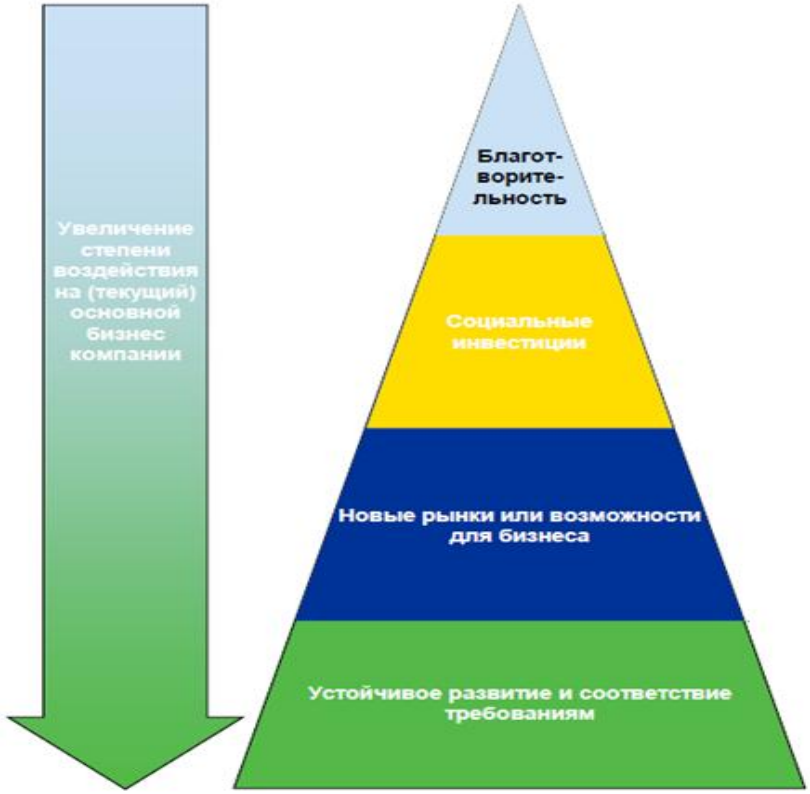
ПРИЛОЖЕНИЯ

Эволюция отношения к решению проблем общества

Традиционный	Репутационный	Выгодное использование	Стратегический
«ЭТО НЕ ПРОБЛЕМА»	***«ЭТО ПРОБЛЕМА»***	***«ДАВАЙТЕ РЕШИМ ПРОБЛЕМУ»***	***«ВОЗМОЖНОСТИ ДЛЯ СОЗДАНИЯ ОБЩЕЙ ЦЕННОСТИ»***
▪ Давайте проигнорируем проблему ▪ Давайте снизим нашу ответственность ▪ Филантропия – это про личные ценности	▪ Давайте минимизируем проблему и направим немного средств чтобы показать куда мы вкладываем ▪ КСО и филантропия – это репутация бизнеса	▪ Нам необходимо планировать издержки для решения проблемы ▪ Нам необходима прозрачность наших результатов ▪ Мы можем использовать наши ключевые бизнес возможности для поиска решения	▪ Мы уменьшим издержки, увеличим доходы, обратив нашу ценность к социальным проблемам ▪ Социальные проблемы, на которые мы напрямую не влиянием, тоже предоставляют возможности

Один из подходов к описанию системы социальной вовлеченности бизнеса*

Степень воздействия на основной бизнес



Формы и модели социальной вовлеченности

1. Корпоративная филантропия
2. Корпоративное волонтерство
3. Социальное предпринимательство
4. Социально-ориентированный маркетинг
5. Спонсорство
6. Корпоративная социальная ответственность
7. Создание общей ценности
8. Устойчивое развитие

Авторы Концепции – М. Портер и М. Крамер – четко дифференцируют управленческую практику CSV от практик устойчивого развития и социальной ответственности

!

CSV является **частью портфеля социально-ориентированных практик** бизнеса наряду с корп. филантропией, социальными инвестициями, вкладом в устойчивое развитие и программами КСО

** - подход компании McKinsey*

Бизнес и Социальные результаты по уровням создания общей ценности

Уровень создания общей ценности	Финансовые (бизнес результаты)	Социальные результаты
Переосмысление понятий продукции и рынков	• Увеличение доходов • Увеличение доли рынка • Увеличение объемов рынка • Повышение прибыльности	• Улучшение заботы о пациентах • Снижение выбросов углерода • Улучшение питания • Улучшение образования
Пересмотр понятия производительности в цепочке формирования ценности	• Увеличение производительности • Снижение стоимости логистики и операционных издержек • Безопасная поставка • Повышение качества • Повышение прибыльности	• Снижение уровня использования энергии • Снижение уровня потребления воды • Снижение уровня потребления натуральных ресурсов • Повышение уровня компетенций работников • Повышение доходов работников
Содействие развитию местных кластеров	• Снижение издержек • Безопасная поставка • Улучшенная инфраструктура распространения • Расширение доступа к рабочей силе • Повышение прибыльности	• Улучшение образования • Увеличение рабочих мест • Улучшение здоровья • Повышение доходов населения

Российский опыт и ближайшие планы

Выводы	Что есть	Вызовы
▪ Широкая трактовка понятий (CSV, КСО, СИ….). Отсутствие в РФ единых подходов и согласованных принципов	▪ Конкурс ФД «Лидеры корп. благотворительности» ▪ Доклад о социальных инвестициях в России	▪ Согласование терминологии и принципов на уровне экспертного сообщества и заинтересованных сторон
▪ Невысокий уровень восприятия социальной деятельности бизнеса в обществе в целом (отсутствие описанных и доказанных практик)	▪ Диалоги со стейкхолдерами ▪ Обсуждение публичных отчетов ▪ Исследование ГК «Новард» ▪ Конференция по комплаенс (февраль 2015)	▪ Поиск, изучение и описание российских кейсов. Их продвижение в российском и международном профессиональном сообществе ▪ Создание онлайн-площадки с российскими кейсами по CSV
▪ Низкий уровень культуры оценки соц. воздействия, отсутствие общих показателей, данных для определения стоимости соц. результатов	▪ Номинация по оценке конкурса Лидеры КБ – победитель Алкоа ▪ 2015 год- год Оценки ▪ Конференция ФД, АСОПП	▪ Продвижение и популяризация оценки и измерения в РФ ▪ Партнерская инициатива E&P (База стандартных социальных результатов)

- ❑ Сформировать рабочую группу для обсуждения актуальных вопросов развития подхода CSV и подготовки согласованной национальной повестки;
- ❑ Адаптировать накопленный опыт внедрения подхода CSV (запуск и реализация пилотных проектов);
- ❑ Подготовить и предоставить международному экспертному сообществу рекомендации и российский практический опыт

Социальная проблема: здоровье и благополучие

- 4-6 млн жителей Южной Африки не имеют медицинских страховок
- Государственная система здравоохранения перегружена
- Увеличиваются показатели заражения ВИЧ, туберкулезом и смертности в результате дорожно-транспортных происшествий

Возможности для бизнеса

✓Планы улучшения здоровья, ориентированные на запросы потребителей

✓Доступ к данным

✓Расширение доступа к услугам здравоохранения посредством развития законодательства

Результаты

Социальный эффект

700 тыс +

Участники южноафриканской программы Vitality SA

7-14%

Сокращение затрат на услуги здравоохранения

+2-8 лет

Увеличение продолжительности жизни

34%

Снижение частоты обращений за возмещением ущерба в связи с ДТП

19%

Снижение коэффициента возмещения ущерба в связи с ДТП

Эффект для бизнеса

23%

Прибыль по сравнению с аналогичным периодом прошлого года

Освоение новых рынков в глобальном масштабе (количество участников в 2014 году)

1 500	США
800 тыс.	Великобритания
200 тыс.	Китай

+17

Новые рынки Азии, освоенные благодаря партнерству с компанией AIA

Шаги по созданию общей ценности

Шаги	Вопросы, на которые необходимо ответить
1. **Определить релевантные социальные темы / проблемы**	▪ Какие наиболее важные темы в сообществах / странах? ▪ Какие факторы создают данные потребности? ▪ Какие социальные приоритеты на региональном и национальном уровнях. Есть ли соответствие? ▪ Может ли компания оказать позитивное воздействие на решение проблемы
2. **Определить связь с бизнесом**	▪ Каким образом инвестирование в данную область приведет к операционным улучшениям, улучшит влияние компании на окружающую среду, повысит стоимость активов ▪ Соответствует ли инвестирование в данную область бизнес приоритетам? ▪ Может ли компания оказать значительное воздействие на решение проблемы?
3. **Определить каким образом программа может быть реализована**	▪ Могут ли быть измерены социальные и бизнес результаты? ▪ Имеет ли компания активы и экспертизу для разработки эффективной программы? Если нет, то как компания может найти партнеров для взаимодействия? ▪ Какие системные вызовы, которые могут помешать развитию устойчивой программы по решению выявленной проблемы?

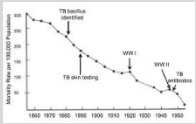
Практическое упражнение: Выявление общей ценности в существующих программах

Социальный эффект / воздействие на общество

Приоритет: воздействие на общество / окружающую среду

Финансирование и консалтинг национальных инициатив по борьбе в ВИЧ

Инициативы по созданию общих ценностей



Межсекторное взаимодействие для снижения ВИЧ в регионе и секторе, путем работы с первопричинами

Масштабирование в решении соц.проблем

Внутренняя норма доходности

Финансирование местной клиники

Обязательства перед местным сообществом

Медицинское обследование и лечение сотрудников региональной компании

Приоритет: бизнес

Влияние на практику ведения бизнеса

Компании могут и должны инвестировать ресурсы в каждый из четырёх сегментов.