

**Создание общей ценности –
новая парадигма отношений между НКО,
бизнесом и государством.
Зарубежные кейсы и российский опыт**

Сергей Мартыщенко, руководитель программ E&P
**«БИЗНЕС, НКО И ВЛАСТЬ В СОЦИАЛЬНОМ ПАРТНЁРСТВЕ:
ТЕНДЕНЦИИ И ВОДОХНОВЛЯЮЩИЕ ПРАКТИКИ»**
Москва, 26 августа 2015 года



Evolution & Philanthropy

...«Лидеры всех отраслей и секторов должны стремиться к объединению усилий для создания широкого спектра благ и преимуществ, представляющих интерес для разных стейкхолдеров. Только так организации разных форм собственности должны доказывать свое право на существование в современном мире»...

Президент Фонда Форда, Даррен Уолкер



Поддержка «Лаборатории ведения сельского хозяйства с учетом принципов устойчивого развития» ([Sustainable Food Lab](#)), которая помогает «кофейным» компаниям совершенствовать цепочки поставок за счет более внимательного отношения к запросам малых фермеров Центральной Америки, которые выращивают кофейные зерна для рынков США

Предоставление средств венчурной организации «Капитал для инноваций» ([CoreInnovation Capital](#)), которая инвестировала ресурсы в финансовую компанию [Progreso Financiero](#), распределяющую малые займы среди испаноамериканцев, не имеющих кредитной истории

CORE
INNOVATION
CAPITAL

OPORTUN
Formerly known as Progreso Financiero™



Развитие высоких стандартов деловой практики через поддержку Совета по стандартам финансовой отчетности о вкладе в устойчивое развитие общества (SASB -The [Sustainability Accounting Standards Board](#)), который уделяет внимание не только финансовым результатам корпораций, но также их экологическим, социальным и управленческим показателям

Глобальные тренды социального партнерства

Различные виды сотрудничества, как правило, преследуют несколько целей: **это разработка единых стандартов и подходов** к решению социальных проблем, **активизация обмена опытом, консолидация ресурсов** с целью влияния на социально-экономическую политику и **формирование совместных инвестиционных пулов**, позволяющих снижать риски и расходы;



Успех зависит от **внутренней готовности** организаций к сотрудничеству, способности вовлеченных субъектов **«договариваться о терминах»**, **наличия стратегий запуска и выхода**, а также от **структуры партнерства**;

На смену традиционной организационной иерархии приходит **коллективная работа, совместное творчество, более «демократичное» распределение полномочий и объединение разных видов ресурсов**;



Взаимная выгода, представляющая собой (а) адекватную отдачу от ресурсных вложений каждого участника, а также (б) **общую социальную ценность, которая превосходит преимущества одной организации** и является той самой главной целью, ради которой создаются партнерства.

УРОВНИ СОЗДАНИЯ ОБЩЕЙ ЦЕННОСТИ

Переосмысление понятий продукции и рынков - *Повышение возможности доступа к продуктам и сервисам, которые отвечают потребностям клиентов*



Пересмотр понятия производительности в цепочке формирования ценности - *Повышение качества процессов, эффективности и производительности, снижение рисков при решении социальных проблем*



Содействие развитию местных кластеров – *Формирование условий улучшения среды, влияющей на бизнес и смягчающей социальные проблемы*



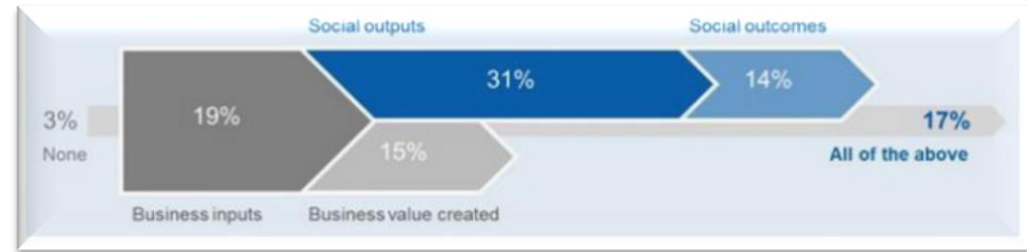
К понятию общей ценности НЕ ОТНОСЯТСЯ:



- ❖ Ценности, которые были созданы ранее (филантропия);
- ❖ Индивидуальные ценности;
- ❖ Попытки сбалансировать интересы стейкхолдеров;
- ❖ Соблюдение действующего законодательства

Глобальные тренды по применению практики CSV

25% - планируют реальные действия по CSV и отмечают, что данная практика является, на сегодня, их главным фокусом внимания;



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

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

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



С 2013 г. E&P – официальный представитель сети профессиональных консультантов APS Network, продвигающих практику CSV на глобальном уровне

- Адаптация и распространение в России накопленного зарубежного опыта развития практики Создания Общей Ценности;
- Подготовка согласованной национальной позиции в отношении повестки (перечень актуальных вопросов) международной профессиональной сети
- Представление международному профессиональному сообществу рекомендаций по российскому опыту развития CVS, в т.ч. реализованные и описанные кейсы

Роли участников в процессе реализации инструмента CSV

НКО

Источник информации о местных потребностях

Местный исполнитель

Лидер НКО участвует в совместной творческой работе по CSV

Оценщик результатов

Бизнес

Глава научно-исслед. деп-та отвечает за экспериментальную проверку моделей CSV

Управляющий цепочкой поставок обеспечивает работу инкубатора по развитию кластера

Исполнительный директор следит за тем, чтобы творческий коллектив учитывал цели компании

Финансовый директор определяет стоимость работ по CSV

Глава департамента HR культивирует долгосрочное мышление и социальное новаторство

Органы власти

Партнёр по развитию кластера

Глава правительства определяет контекст деятельности по CSV

Обеспечивает льготные субсидии / налоговые льготы / реализацию Антимонопольных мер

Определяет стандарты инновационной деятельности

О компании:

- Крупнейший диверсифицированный холдинг по управлению недвижимостью в Австралии (с 1952 г.). Активы - 8 млрд. долл.;

Возможности:

- Городское планирование имеет значительное влияние на социальные, экономические и экологические аспекты развития территорий. Дизайн застройки выходит за пределы эстетики.
- В конце 2012 г. компания обнаружила различия в развитии территорий (в местах своей застройки). Руководством компании перед маркетологами, специалистами по развитию бизнеса и по развитию сообществ была поставлена задача выявить факторы, влияющие на уровень социального капитала и удовлетворения людей, проживающих в местах застройки;
- Федеральное правительство также искало инновационные модели повышения жизнеспособности территорий и выявления соответствующих факторов;
- В компании верили, что есть возможность улучшения законодательного регулирования в сфере



*«Вначале мы не располагали информацией о том, как сделать территории лучше для проживания. Единственный контакт с нашими клиентами был в момент продажи. Данный кейс доказал, что **делать что-то можно не только потому что это хорошо**»*

Мэтью Нэпер, Национальный директор компании Stockland по устойчивому развитию

Стратегия:

- Проведено уникальное исследование (**4000 респондентов** – клиенты Стоклэнд проживающие в местах застройки)
- Получена глубокая аналитика и разработана **карта удовлетворенности** и приоритетов покупателей
- **Разработан индекс**, состоящий из наиболее значимых для покупателей факторов
- Для соответствия стандартам **разработано специальное руководство** по устойчивому развитию для всех контрагентов
- Руководство определяет **доступность** образовательной среды, различного сервиса, транспорта, парков, безопасности и пр.

Факторы успеха:

1. **Поддержка руководства**
2. **Кросс функциональное взаимодействие**
3. **Учет мнения клиентов**



Экономическая ценность

- По плану, по мере роста удовлетворенности покупателей, будут снижаться издержки на продажу и рост доходов
- Единственная компания по управлению недвижимостью в Австралии, которая 5 лет подряд присутствует в индексе 100 самых устойчивых корпораций в мире
- Стоклэнд снизил время (и затраты) на согласование документации с властями благодаря подходу и фокусу на построение долгосрочных отношений

Социальная ценность

- Были использованы реальные данные по жизнеспособности для более эффективного инвестирования в инфраструктуру территорий
- Проект дал возможность Стоклэнд решить общую пост-продажную проблему. «Где на самом деле хотят жить покупатели»

Социальная проблема:

- Лишь 10% многодетных семей во всей России смогли получить участок под дачное или ИЖС (закон 2011 г., в таком темпе, например, в Петербурге многодетные родители будут стоять в очереди до 60 лет);

Возможность:

- Есть ряд инвесторов, собственников земли в хороших районах недалеко от Петербурга, которые готовы ее передать в обмен на объекты в черте города

Стратегия (возможности и роли участников):

- Инвестор (бизнес) передает муниципалитету земли, которые когда-то приобрел, а от Петербурга получают здания и сооружения в черте города, которые требуют реконструкции или ремонта.
- Один из инвесторов готов на себя взять функцию управляющей компании и найти подрядчиков для строительства недорогих домов;
- Фонд выполняет роль оператора, оказывает консультативную и юридическую поддержку;

Факторы успеха:

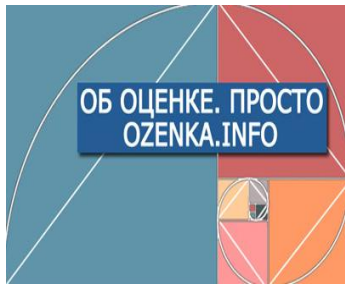
1. Прописанный и согласованный механизм реализации
2. Защита интересов всех участников

- Ипотека многодетным семьям может быть предоставлена на льготных условиях (Банки);
- Органы власти вносят соответствующие поправки в законодательство, чтобы защитить интересы всех участников, а также способствуют более эффективной реализации положений закона





Опыт E&P в области социального партнерства



Проект был поддержан E&P в 2011 году с целью объединения представителей профессионального сообщества для разработки и продвижения системы согласованных ориентиров в измерении социальных результатов программ в сфере защиты детства. *В 2014 году оператором проекта (БФ «Культура детства») был получен грант МЭР РФ, проведена конференция по оценке результатов программ. В составе сообщества сейчас представители и НКО, и бизнеса, и социальных учреждений, и власти*

С 2011 года со стратегическими НКО партнерами разрабатываются методические материалы (с практической адаптацией), призванные способствовать повышению внедряемости лучших практик, эффективности деятельности и синергии: *«Стандарты» (Оценки, Отчетности, Фандрайзинга); «Методика экономической оценки социальных результатов», «Рекомендации по взаимодействию НКО с бизнесом».....*



С 2014 года со стратегическими партнерами (бизнес) разрабатываются методики и описываются практические кейсы применения лучших управленческих практик в области социальной вовлеченности для масштабирования в РФ:

«Создание общей ценности» (в банковской сфере, девелопменте); «Соц-ориентированный маркетинг», «Социально-ответственные инвестиции (управляющие компании)»

Факторы успеха:

- 1. Готовность партнеров к долгосрочному инвестированию ресурсов в свой потенциал**
- 2. Настроенность на обучение и развитие, укрепление отношений с партнерами**

Некоторые рекомендации для эффективного социального партнерства

- ❖ **Понимайте и дифференцируйте различные формы партнерства, проводите дью-дилидженс** перед тем, как сформировать свое предложение о партнерстве
- ❖ Определите **место партнеров** в общей структуре партнерства;
- ❖ Партнерство должно **пройти этап тщательной разработки**: определения целей и задач, планирования действий каждого партнера, определения вкладываемых ресурсов, промежуточных и конечных результатов;
- ❖ Чем больше ресурсов вкладывают организации в совместную деятельность, тем **серьезнее надо подойти к оценке рисков и управленческим решениям** по их снижению;
- ❖ Отчетность партнеров должна быть **взаимной, построенной по заранее оговоренным и утвержденным параметрам**, отражающим достижение ожидаемых результатов каждой отчитывающейся стороны. Немаловажным является согласование коммуникационной политики;
- ❖ Развивайте корпоративную культуру, **направленную на вовлечение и эффективное взаимодействие** внутри организации в целях достижения социального эффекта, реализации социальной миссии.

Спасибо за внимание !!!



Филиал в Москве, Ул. Ефремова 8, Тел. +7-495-785-12-12

Вебсайт: <http://ep.org.ru/>

E-mail: info@ep.org.ru

Сайт дайджеста: <http://ep-digest.ru/>



Evolution & Philanthropy

