



Создание общей ценности  
Creating shared value

# Создание общих ценностей: международный опыт и российские практики в области здоровья человека. Оценка социальных результатов - как основа для инноваций.

"Правильное питание и здоровый образ жизни в контексте концепции "Создание общих ценностей»

*Круглый стол «Нестле Россия», 5 сентября 2017 года*



*Evolution & Philanthropy*

**Ключевая компетенция:** - **МЕЖСЕКТОРНОЕ ПАРТНЕРСТВО**

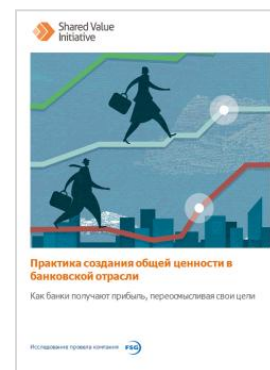
**Основной фокус:** - **ПЛАНИРОВАНИЕ И ОЦЕНКА СОЦИАЛЬНЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ**

**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
  - **Специализированные обзоры Дайджеста по теме CSV**
- ❑ 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
  - **Поддержка конкурса «Лидеры корпоративной благотворительности : номинация « За подходы к оценке социальных результатов»**
  - **С 2013 г. ЭиФ (E&P) – член сети профессиональных консультантов по CSV**
  - **Создана онлайн площадка для обмена опытом по CSV**



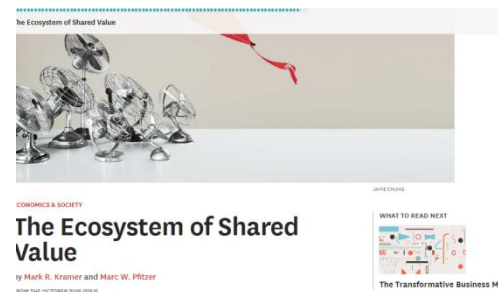
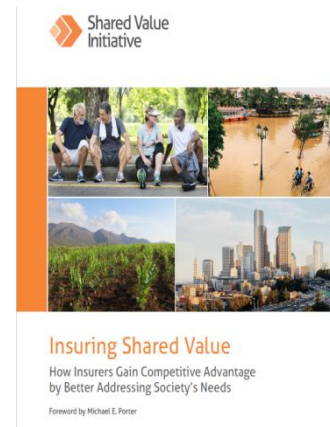
# Глобальная инициатива по продвижению практик CSV: ключевые результаты и тренды



- ✓ 35 глобальных партнера - международные компании (500 Fortune)
- ✓ Лидерский Совет: Нестле и Фонд Рокфеллеров
- ✓ 1200 практиков со всего мира
- ✓ 70 сертифицированных практиков из 30 стран (вкл. РФ)



1. Методологическое развитие и практическое наполнение CSV.
2. Внедрение **Общей Ценности в страховании**.
3. Новые смежные темы: Цели устойчивого развития и **Общая Ценность**; права человека и равенство.
4. Совместный проект с журналом Fortune: **Change the World List**.
5. Ежегодная конференция. 2017 год: технологии, новый тип управленцев; **здоровый образ жизни** (на рабочем месте).
6. Модули по CSV включаются в образовательную повестку бизнес-школ (Harvard Business School).
7. *Развиваются методологии оценки социального **воздействия в области здравоохранения**.*



## 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);

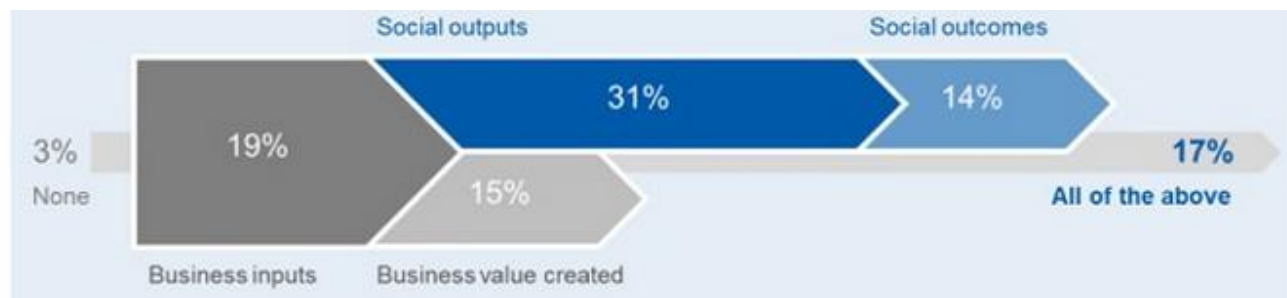
**15%** - встраивают подход создания общей ценности в главные цели организации;

**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;

**17%** - измеряют и связывают бизнес-инвестиции, бизнес-результаты и социальные результаты.



## 1 Формирование нового представления о продукции и рынках

## 2 Пересмотр понятия производительности в цепочке формирования ценности для потребителя

## 3 Содействие развитию местных кластеров



Фармацевтика и медтехника

- Новые продукты - неудовлетворенные потребности

- Адаптация каналов распространения к местным условиям новых рынков

- Укрепление систем охраны здоровья

Разработка новой продукции либо совершенствование существующей для поддержания здоровья местного населения (**GlaxoSmithKline, Novo Nordisk**)

Инновации внутри каналов распространения для обеспечения медицинской продукцией тех, кто находится в сложной жизненной ситуации (**Novartis, Sproxil**)

Инвестиции в формирование привычек здорового образа жизни (**Novo Nordisk, Novartis, Pfizer**)



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

Решение вопросов пищевой ценности, рациона питания, снижения стоимости базовых продуктов (**Britannia, Nestlé**)

Улучшение доступа мелких фермеров к информации и технической помощи для создания более надежной и высоко качественной сети поставщиков (**Cargill, Coca-Cola**)

Поддержка развития инфраструктуры, доступ к финансовым ресурсам, повышение знаний потребителей, ритейлеров и поставщиков для повышения конкурентоспособности (**Coca-Cola, Yara, IFFCO Kisan Sanchar Ltd.**)



## О компании:

Миссия Revolution Foods - поставка свежей и богатой питательными веществами продукции для школьных кафетериев и качественных полуфабрикатов для продажи в супермаркетах. Созданная в 2006 году в Окленде (США), в период с 2009 по 2012 гг. компания увеличила годовые доходы на 577%. В 2012 году Revolution Foods получила доходы в размере 70 млн долларов и обеспечивала рабочими местами свыше 1 000 человек, проживающих в разных регионах США.

## Возможность:

Качественное питание - решающий фактор развития молодёжи, их способности к обучению и поддержанию здоровья на должном уровне. Существует масса свидетельств о «молодёжном кризисе» в США, связанный с неправильным питанием и ожирением.

## Стратегия:

Revolution Foods начала с публикации концепции, отражающей существующую практику улучшения школьного питания и собственное видение подхода к приготовлению свежих, доступных по цене, питательных и вкусных обедов для учащихся. Популяризация данного направления потребовала единовременных вложений в размере \$500 тысяч. Данные средства поступили от социального инвестора и предназначались для покрытия расходов, связанных с созданием кулинарного центра, транспортировкой продукции и оплатой труда сотрудников. В рамках пилотной программы компания сотрудничала с корпорацией Whole Food и поставляла в местные школы свежие обеды, приготовленные данной партнёрской организацией.

Способ создания общей ценности: создание нового рынка и продукта, оптимизация цепочки создания ценности.

### Экономическая ценность

- Доходы Revolution Foods (2012) - \$70 млн. Более 1 000 рабочих мест.
- Компания расширила масштабы деятельности, создав 7 региональных центров распространения продукции. В нескольких регионах данные центры достигли самоокупаемости (полностью покрывают расходы).
- Готовые обеды, предназначенные для продажи в супермаркетах, теперь можно увидеть в любом регионе страны в 400 пунктах розничной торговли, в том числе в магазинах крупных продавцов бакалейной продукции (Target, Safeway, Whole Foods и ряде региональных торговых сетей).
- Revolution Foods пока не достигла высоких уровней прибыльности, однако руководство компании намерено продолжать практику реинвестиций в развитие «на местах» с целью увеличения объёма производства и выполнения социально значимой миссии.

### Социальная ценность

- Каждую неделю Revolution Foods доставляет 1 млн здоровых и питательных обедов почти в 1 000 американских школ (в основном государственных).
- С появлением здорового питания от Revolution Food учащиеся одной из школ Гарлема стали чаще обращаться за бесплатными обедами – число желающих возросло с 50% до 85%.
- Revolution Foods зарегистрирована как корпорация с общественно значимыми целями (B Corporation), которая стремится к повышению своей социальной, экологической и управленческой эффективности.



## ЗДОРОВЬЕ ЛЮДЕЙ И УСТОЙЧИВОСТЬ БИЗНЕСА СВЯЗАНЫ МЕЖДУ СОБОЙ: ПОЛОЖИТЕЛЬНЫЙ ОПЫТ КРУПНОЙ КОМПАНИИ

✓ Управленческая команда американского поставщика рецептурных препаратов CVS Health провела ребрендинг, выдвинув на передний план социальную цель, которая заключалась в «оказании помощи людям, желающим улучшить свое здоровье».



✓ Чтобы соответствовать этой цели, компания отказалась от продажи табачных изделий, и ее годовой доход заметно снизился.

✓ Формируя с клиентами и местными сообществами долгосрочные доверительные отношения, CVS Health расширяет базу лояльных потребителей и становится фармацевтической компанией нового типа, демонстрирующей глубокую заинтересованность в повышении качества жизни людей.

✓ «Мы целенаправленно ищем возможности для объединения наших активов с единомышленниками из других секторов, чтобы усовершенствовать систему здравоохранения и открыть новые перспективы для развития бизнеса», - так охарактеризовала политику своей организации исполнительный вице-президент CVS Health Хелена Фолкс (Helena Foulkes).

## Пример страховой компании.

### Социальный эффект

**700 тыс +**

Участники южноафриканской программы Vitality SA (по сравнению с теми, кто не участвует)

**7-14%**

Сокращение затрат на услуги здравоохранения

Снижение частоты обращений за возмещением ущерба в связи с ДТП

**34%**

Увеличение продолжительности жизни

**+2-8 лет**

Снижение коэффициента возмещения ущерба в связи с ДТП

**19%**

### 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

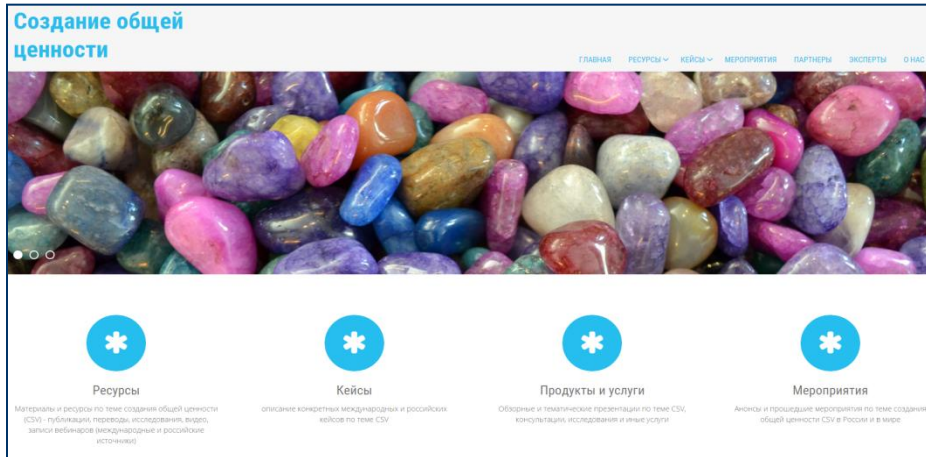
800 тыс. Великобритания

200 тыс. Китай

**+17**

Новые рынки Азии, освоенные благодаря партнерству с компанией AIA





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

## Цели инициативы:

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



# Организации, внедряющие Общую Ценность



**Nestlé**

Качество продуктов,  
Качество жизни



Создание общей ценности  
Creating shared value



# 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).



Качество продуктов,  
Качество жизни





# Будь здоров с МЕДСИ!»: популяризация здорового образа жизни среди клиентов и партнеров

## О компании

ЗАО «Группа компаний «Медси» — крупнейшая федеральная сеть коммерческих медицинских, реабилитационных учреждений. Основана в 1996 году. Активы сети принадлежат АФК «Система», общий подход которой к корпоративной социальной ответственности базируется на принципах синергии и создания общих ценностей (Shared Value) – включении максимального числа дочерних компаний в проекты, которые одновременно направлены на решение важных социальных задач и способствуют развитию бизнеса.

## Возможность

Интерес со стороны корпоративных компаний-партнеров (ПАО «МТС», ПАО «МТС-Банк», ПАО «Детский мир», KPMG, Ernst & Young, Siemens, ОАО «НК «Башнефть» и др.), заключивших с МЕДСИ договоры добровольного страхования своих сотрудников:

- ✓ повышение статуса компании, как социально ответственного работодателя, который заботится о здоровье своих сотрудников;
- ✓ сокращение экономических потерь за счет существенного снижения выплат по больничным листам, увеличение работоспособности и производительности труда сотрудников,
- ✓ увеличение эффективности внутренних коммуникаций. Интерес со стороны клиентов МЕДСИ (физические лица): получение полезной и интересной информации о здоровье и здоровом образе жизни.

## Стратегия

**Программа «Будь здоров с МЕДСИ!»** представляет собой бесплатную комплексную программу для клиентов и партнеров, направлена на популяризацию здорового образа жизни и повышение уровня знаний населения о способах сохранения своего здоровья. **В программу «Будь здоров с МЕДСИ!»** входят:

- «Школы здоровья» по различным направлениям медицины, в т. ч. выездные лекции с участием лучших врачей МЕДСИ о здоровом образе жизни в удобном для клиентов формате;
- тематические статьи от экспертов МЕДСИ;
- информационные рассылки (акции и специальные предложения, уникальные услуги МЕДСИ специально для участников программы);
- консультации в режиме онлайн от экспертов МЕДСИ на внутренних ресурсах компании (корпоративный блог, портал и т. д.).

**Бюджет проекта:** в рамках ФОТ, косвенные затраты: 840 тыс.руб. в год (прогноз)

### Экономическая ценность

- продвижение имиджа МЕДСИ, как центра здоровья;
- повышение узнаваемости бренда;
- повышение лояльности компаний, а также сотрудников, которые обслуживаются в клиниках МЕДСИ по полису ДМС, мотивация к развитию дальнейшего сотрудничества;
- **приток новых пациентов за счет бесплатных дополнительных опций, входящих в корпоративный пакет ДМС;**
- **рост доли клиентов со стороны физических лиц;**
- увеличение количества обращений, запросов и предложений — о продолжительном и тесном сотрудничестве с МЕДСИ со стороны компаний-партнеров

### Социальная ценность

- По состоянию на июнь 2015 года, проведено 42 мероприятия по популяризации здорового образа жизни, в которых приняло участие 5532 человека.
- Пропаганда здорового образа жизни среди клиентов и партнеров проекта.
- В перспективе планируется расширение круга участников проекта, вовлечение новых партнеров как со стороны физических лиц, так и со стороны корпоративных партнеров, а также развитие online-формата лекций и школ. **В стадии рассмотрения — выход проекта на региональный уровень.**

PEOPLEINVESTOR

ЗДОРОВЫЙ ОБРАЗ ЖИЗНИ

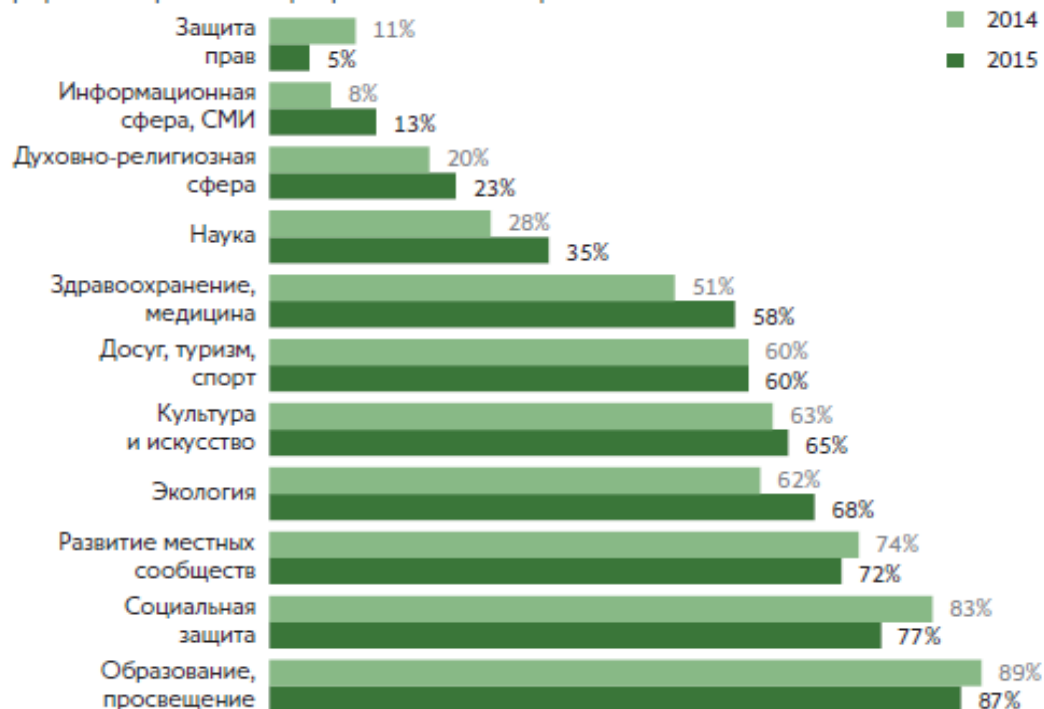
РАЗДЕЛ 6

СБОРНИК КОРПОРАТИВНЫХ ПРАКТИК  
CORPORATE PRACTICES COLLECTION

ЗДОРОВЬЕ  
НА РАБОЧЕМ  
МЕСТЕ

HEALTH AT THE  
WORKPLACE

График 8. Направления корпоративной благотворительности



**Цели проекта:** Улучшение здоровья и благополучия сотрудников, продвижение здорового образа жизни среди сотрудников и членов их семей, формирование здоровых привычек, предотвращение профессиональных заболеваний, снижение уровня заболеваемости.

**Снизить абсентеизм, тем самым улучшить финансовую эффективность.**

- 2013 г. внедрение ежегодной системы оценки здоровья, по итогам которой специалисты (диетолог, психолог, терапевт) формируют рекомендации для сотрудников и составляют индивидуальную программу по **сбалансированному питанию** и надлежащей физической активности.

- *2015 г. **Разработка и внедрение корпоративного стандарта по питанию.** В стандарте описаны требования к обеспечению питания персонала не только в корпоративных столовых/кафетериях, но и требования к закускам для официальных мероприятий, таких как симпозиумы, семинары, встречи, тренинги, совещания; а также к ассортименту в торговых автоматах.*

1. Снижение уровня заболеваемости в головном офисе в 2 раза.

2. Отсутствие случаев профессиональных заболеваний среди всех сотрудников – 0.

3. Снижение уровня риска здоровья.

оценка риска для здоровья по внутрикорпоративной шкале Компании – 17% среди сотрудников головного офиса.





# Для успешного создания общей ценности нужны различные подходы к оценке

**ДРУГИЕ ПОДХОДЫ К ИЗМЕРЕНИЮ СОЦИАЛЬНЫХ ПАРАМЕТРОВ, ТАКИЕ КАК SROI (СОЦИАЛЬНЫЙ ВОЗВРАТ НА ИНВЕСТИЦИИ) И РАЗЛИЧНЫЕ ВИДЫ ОЦЕНКИ СОЦИАЛЬНОГО ЭФФЕКТА**

Фокусируются исключительно на измерении **социального эффекта**

Ориентируются на проведение **всесторонних** оценок, способных зафиксировать как можно больше данных

Стимулируют коммуникацию с внешними стейкхолдерами, нацеленную на **формирование бренда** или **получение лицензии на осуществление деятельности**

**РАЗЛИЧНЫЕ ПОДХОДЫ К ФОРМИРОВАНИЮ ДАННЫХ, ИСПОЛЬЗУЕМЫЕ В ПРОЦЕССЕ ИЗМЕРЕНИЯ ОБЩЕЙ ЦЕННОСТИ И НЕОБХОДИМЫЕ ДЛЯ АКТИВИЗАЦИИ РОСТА БИЗНЕСА**

Измеряют и иллюстрируют наличие **связей между бизнесом и социальной ценностью**

Фиксируют **конкретные, целевые данные**, позволяющие проводить анализ высокого качества

Используются для выполнения аналитических работ, предназначенных для поддержки **внутренних процессов принятия бизнес-решений** и целевых коммуникаций, ориентированных на привлечение **внешних партнеров** и управление совместной деятельностью

*Если измерение выполнено правильно, то вы строите теории относительно того, как искомые результаты повлияют на ваш бизнес. Измерение ведет к подлинным улучшениям - не только измеряемых параметров, но также способов ведения бизнеса.*

Дэвид Джером  
(David Jerome), ING

*Если вы хотите, к примеру, улучшить жизнь фермеров, то вы сможете это сделать лишь после того, как измерите прогресс на уровне фермы и сельского сообщества*

Джанет Вут  
(Janet Voute), Nestle

*Наличие данных – это еще не все. Измерение – это в большей степени о том, как воспользоваться полученными данными для изменения процесса принятия решений с помощью этих данных.*

Шелли Эск  
(Shelly Esque), Intel

**Сложные системы  
здравоохранения**



**Системные барьеры,  
препятствующие измерению**

**Уязвимые категории  
населения**



**Более сложные подходы к  
формированию доказательной  
базы**

**Широкий круг  
стейкхолдеров**



**Расширение спектра  
информационных запросов**

**Масштабное  
воздействие**



**Воздействие на миллионные  
аудитории**

# Подход к оценке результатов CSV

## Опыт фармацевтической компании Novo Nordisk

Пример

- Доход от продажи инсулина;
- % - доля рынка;
- % - признание бренда.

Описание

**Оперативное получение выгоды для бизнеса**, которая, как правило, возникает вследствие удовлетворения существующих потребностей и устранения основных препятствий для доступа к продукции. Она включает доходы от продаж, долю рынка и признание бренда.

- Дальнейшая экспансия в других сегментах рынка (например, работа с аудиторией малоимущих граждан);
- Готовность платить «премию за бренд» (дифференциация продукта);
- Характер / состояние взаимоотношений с властью и гражданским обществом.

**Дополнительная выгода для бизнеса, возникающая вследствие демонстрации социальных результатов и эффектов, имеющих значение для местного населения.** Она включает дифференциацию продукта посредством сравнения альтернативных сценариев и показателей, отражающих улучшение репутации и снижение риска общественного недоверия и противодействия со стороны гражданского общества; укрепление доверия со стороны органов власти; и вероятность выявления новых возможностей для создания общих ценностей.

## Оценка эффективности внедрения

## Оценка социального эффекта для населения

СОЗДАНИЕ ЦЕННОСТИ ДЛЯ БИЗНЕСА

СОЗДАНИЕ СОЦИАЛЬНОЙ ЦЕННОСТИ

Целевые преимущества для бизнеса и краткосрочные бизнес-результаты

Дополнительные преимущества для бизнеса

Дизайн инициативы

Реализация инициативы

Непосредственные результаты

Промежуточные результаты / изменения

Клинические результаты

Влияние на состояние здоровья людей

Более широкий социально-экономический эффект

Базовая структура преобразований, включая уровни ожидаемых общих ценностей, а также препятствия и стратегии преодоления данных барьеров

Вклад в виде денежных средств, выполненных программ и конкретных ресурсов, доступных для реализации инициативы

Основные непосредственные результаты инициативы, свидетельствующие о том, что благодаря ресурсному вкладу были оказаны услуги и обеспечен доступ к продуктам

Промежуточные результаты, отражающие изменение поведения и уровня знаний, а также действия, свидетельствующие о том, что «конкретная группа людей в определённых условиях выбирает и корректно использует 'правильный' продукт»

Промежуточные результаты, отражающие изменения клинического состояния потребителя, например – снижение от инфекционного заболевания, контроль факторов риска или улучшение измеримого биологического параметра

Влияние на состояние здоровья населения, например - снижение степени распространения определённого заболевания,

Эффекты, выходящие за рамки непосредственной пользы для здоровья, например - влияние на другие стандартные условия жизни (семейный бюджет, решения о получении / продолжении образования) или воздействие широкого характера на систему здравоохранения

- Барьеры: Низкий уровень осведомлённости местного населения о диабете, возможностях его лечения, а также о высокой стоимости данных услуг
- Стратегия: Местное производство и оздоровительные лагеря

- Число местных жителей, нанятых для работы в оздоровительных лагерях
- Количество доз инсулина местного производства
- Количество проданных буклетов

- Количество оздоровительных лагерей, посвящённых проблеме диабета
- Число людей, посетивших лагерь
- Снижение стоимости лекарственных препаратов
- Количество проданных доз инсулина

- Повышение уровня знаний о диабете
- Увеличение численности обратившихся за лечением
- Число новых пациентов, которым были выписаны препараты первой линии

- Изменение уровня HbA1c (показателя, который используется для контроля уровня глюкозы) у представителей целевой аудитории данной инициативы

- Изменение долгосрочных показателей сердечно-сосудистых и почечных осложнений сахарного диабета

- Изменение структуры затрат в системе здравоохранения
- Влияние на программы медицинского образования национального уровня
- Изменение показателей производительности труда

# Спасибо за внимание !



Вебсайт: <http://ep.org.ru/>

E-mail: [info@ep.org.ru](mailto:info@ep.org.ru)

Онлайн ресурс по созданию общей ценности:  
<http://csv.org.ru/>

