

INSTITUTE
FOR EMERGING MARKET
STUDIES (IEMS)

В сотрудничестве:



Круглый стол

«Встреча составителей индексов и рейтингов в сфере устойчивого развития, социальной корпоративной ответственности, прозрачности, энергоэффективности и экологии с компаниями - лидерами»

СТРАТЕГИИ И ПРАКТИКИ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ БИЗНЕСА В РОССИИ

Наталья Зайцева

Руководитель Центра устойчивого развития бизнеса,
Московской школы управления СКОЛКОВО

Москва,
1 марта 2017



Направления деятельности Центра устойчивого развития бизнеса

ПОЧЕМУ УР?

- Мир переживает значительные изменения (растущее население, недостаток сырья, климатические проблемы, урбанизация и т.д.).
- Более 80% глобальных и более 35% российских CEO считают устойчивое развитие бизнеса своим главным приоритетом.
- Устойчивые модели развития бизнеса в России недооценены, имеют скрытый потенциал и создают конкурентное преимущество

ИССЛЕДОВАНИЯ:

проведение междисциплинарных исследований по наиболее релевантным темам устойчивого развития (бизнес среда, ответственное потребление, инновации и новые рыночные ниши, устойчивые цепочки поставок, устойчивые практики в отраслях промышленности, социальные инвестиции)

ОБРАЗОВАНИЕ:

интеграция повестки устойчивого развития в бизнес-образование, разработка бизнес-кейсов, проведение программ по устойчивому развитию с фокусом на бизнес-стратегию

ПОВЫШЕНИЕ ОСВЕДОМЛЕННОСТИ:

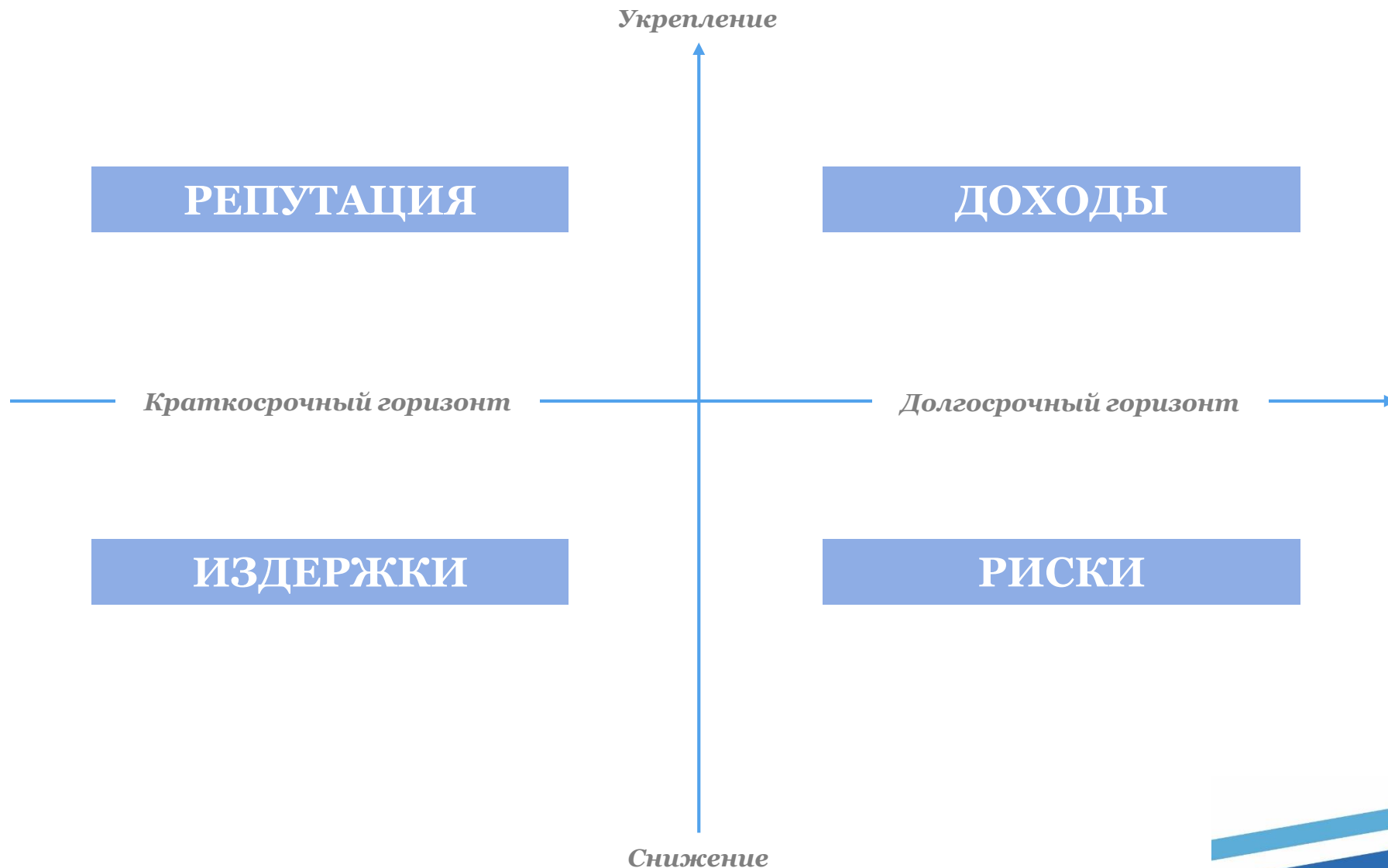
создание независимой платформы для открытого диалога участников рынка, проведение регулярных мероприятий, развитие экспертной сети, публикация статей и мониторинга тенденций и практик устойчивого развития бизнеса



ЗАЧЕМ КОМПАНИИ «ДЕЛАЮТ ЭТО»?



Внедрение стратегии устойчивого развития: матрица возможностей



Внедрение стратегии устойчивого развития: матрица возможностей



Условные этапы внедрения устойчивых практик

ЭТАП 1.

СОБЛЮДЕНИЕ ПРАВОВЫХ НОРМ

Примеры действий:

- Выполнение законодательных стандартов в области охраны окружающей среды, условий занятости сотрудников, требований к ведению основных видов деятельности и т.д.

Характеристика этапа:

- Минимально необходимый уровень для управления нормативно-правовыми и репутационными рисками
- Связан с расходами для бизнеса, но не подразумевает дополнительных источников прибыли

ЭТАП 2.

ОПТИМИЗАЦИЯ ВНУТРЕННИХ ПРОЦЕССОВ

Примеры действий:

- Внедрение экологических практик
- Повышение стандартов работы с персоналом

Характеристики этапа:

- Возможна постепенная реализация в формате точечных («пилотных») инициатив, при этом важен фокус на постоянные улучшения и поиск оптимальных решений
- Возможность получения «быстрых» результатов
- Возможность четкой оценки инвестиций vs эффектов при наличии системы мониторинга индикаторов

ЭТАП 3.

ИНТЕГРИРОВАННАЯ СТРАТЕГИЯ

Примеры действий:

- Трансляция требований на партнеров и поставщиков – устойчивость цепочки поставок
- Пересмотр целевых рынков и продуктового портфеля с точки зрения новых возможностей / клиентов
- Пересмотр модели бизнеса с точки зрения увеличения доходов, построения партнерств и получения предпочтений

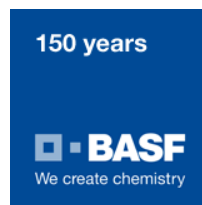
Характеристики этапа:

- Наиболее сложный этап, требующий существенных усилий и последовательности действий от компании
- Стратегические возможности для роста и развития бизнеса
- Систематический эффект с точки зрения конкурентоспособности и устойчивости бизнеса

КАКИЕ УСТОЙЧИВЫЕ ПРАКТИКИ ВНЕДРЯЮТ КОМПАНИИ В РОССИИ?

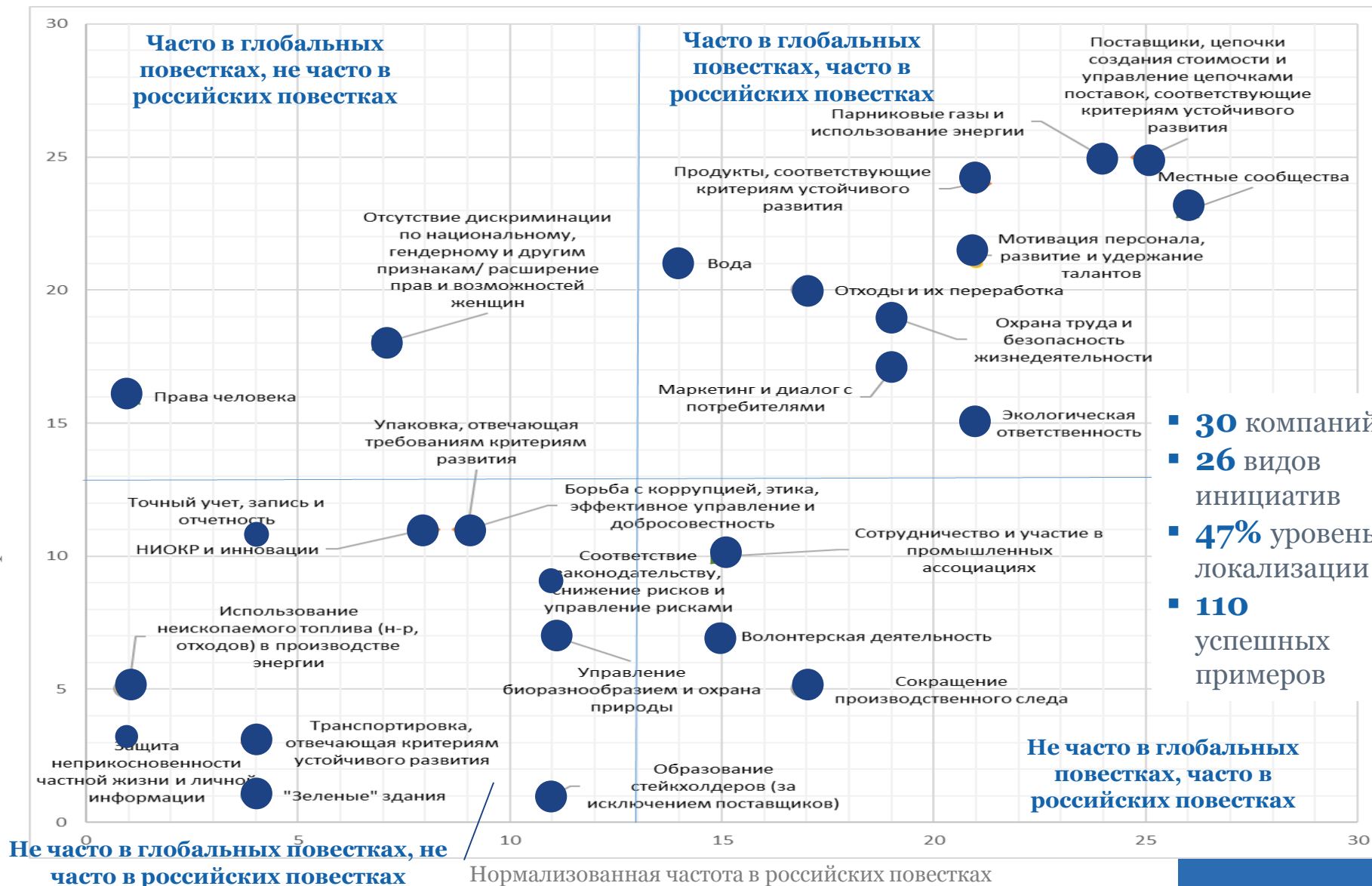


Выборка международных компаний



Направления деятельности в области устойчивого развития

Нормализованная частота в глобальных повестках



Ключевые элементы построения устойчивой модели бизнеса в России

РЫНКИ И ПРОДУКТЫ

Управление цепочками поставок

Устойчивые продукты

Маркетинг & коммуникация с потребителями

Устойчивая упаковка

Устойчивая логистика

R&D & инновации

ОПЕРАЦИОННАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ

Сокращение отходов производства

CO₂ выбросы & энергия

Отходы & переработка

Вода

Зеленые сооружения

Неископаемые виды топлива

СТЕЙКХОЛДЕРЫ

Местные сообщества

Партнерства и ассоциации

Обучение стейкхолдеров

ФУНДАМЕНТАЛЬНЫЕ И БАЗОВЫЕ ИНИЦИАТИВЫ

Экологическая ответственность

Мотивация персонала & развитие талантов

Охрана труда и безопасность

Compliance, управление рисками

Анти коррупция, этика, управление

Учет и отчетность

Защита персональных данных

Разнообразие и права человека

Благотворительность и другие инициативы в области корпоративной социальной ответственности

Примеры устойчивых практик в России: продукты и цепочки поставок



*25 –летняя
история
построения
устойчивых
цепочек
поставок*

- В течение 25 лет инвестирует в развитие локальной сети поставщиков пищевой, сельскохозяйственной и другой продукции
- На сегодняшний день **более 85% продукции** закупает у 160 российских производителей, общий объем закупок составляет около **25 млрд. рублей в год.**
- Создано более **100 000** рабочих мест на предприятиях поставщиков для обслуживания компании в России.
- Принцип **долгосрочных отношений с поставщиками.** Один из ярких примеров – компания «Белая Дача», инвестиции \$150 тыс. в 1994 году

SIEMENS

*Энергоэффективные поезда,
произведенные в
России*

- 2009 год – первый контракт с РЖД на разработку и поставку электропоездов на платформе **Siemens Desiro** (САПСАН)
- Высокий уровень энергоэффективности, надежности, безопасности и оптимизированные издержки производства
- В марте 2011 года компания «Уральские локомотивы» (СП «Сименс АГ» и группы «Синара») и «Аэроэкспресс» создали СП по производству поездов Siemens Desiro Rus в России. Запуск производства состоялся в начале 2012 года, **к 2017 году 80% производства этих поездов должно быть локализовано в России.**

Примеры устойчивых практик в России: операционная эффективность



«O»
опасных
отходов на
захоронение

- Пересмотр исходных сроков по внедрению устойчивых практик в области утилизации отходов с 2020 на 2014 год во всем мире, включая, Россию
- **К январю 2015 года все производственные площадки в России перешли на систему «O» опасных отходов на захоронение за счет внедрения принципа '5R' (отказ, сокращение, переработка, повторное использование, восстановление)**
- Продажа отходов – в настоящее время стала **одним из источников доходов для компании**: средняя маржинальность инвестиций в данный проект составила **16% для 6 производственных площадок в России**
- В целом по всем рынкам компания смогла обеспечить экономию более 200 млн. евро. за счет реализации проекта



Альтернативны
источники
топлива для
завода

- **Цементное производство в Ферзиково** – крупнейший инвестиционный проект компании на российском рынке, запущен в 2014 году
- В июне 2015 года на заводе была также создана **система поставок альтернативного топлива на основе отсортированных муниципальных и промышленных отходов** (сжигание бумаги, текстиля, изделий из дерева и др.)
- Проект был **поддержан администрацией Калужской области** и реализован совместно с локальными переработчиками отходов
- **В конце 2015 года** доля альтернативного топлива, заместившего газ, составила **15%**, к 2020 году должна достичь 45%

Примеры устойчивых практик в России: взаимодействие со стейкхолдерами



*Образование
для с/х
отрасли*

- С 2008 года компания запустила программу «**Лидеры агропромышленности**», которая поддерживает российские высшие учебные заведения, которые готовят специалистов в области сельского хозяйства
- **3 направления деятельности: повышение привлекательности с/х индустрии для студентов, создание дополнительных стимулов для привлечения молодых преподавателей, развитие инфраструктуры сельскохозяйственных институтов** в целях повышения качества обучения
- К 2015 году общий объем инвестиций компании PepsiCo в программу превысил \$ 1 млн, в том числе: было выдано 19 грантов на оборудование, 170 стипендий для студентов, спонсировано 8 научных конференций, организован 5 научных летних школ, и т.д.



*Развитие FSC
сертификации
в России*

- В 2004 году только в России было только **1,5 млн гектаров** в FSC сертифицированных лесов. **Десять лет спустя** эта цифра превысила **42 млн гектаров**, что составляет **23%** от всех арендованных лесов
- В 2012 году WWF совместно с российским подразделением FSC и рядом международных компаний частного сектора начали вторую кампанию FSC в России, направленную на **повышение уровня узнаваемости бренда FSC** среди корпоративных потребителей
- По состоянию на 1 января 2016 года, 55 % всех продуктов от российских поставщиков соответствуют FSC стандартам



Выборка малых и средних российских компаний



NATURA
SIBERICA
COSMETICS OF WILD HERBS
AND FLOWERS



МЕГАПОЛИС РЕСУРС



COCCOBELLO



ОПТИКОМ
ГРУППА КОМПАНИЙ



anytime

аренда автомобилей в Москве
для физических и юридических лиц



ЭКОСИСТЕМА
сделаем мир чище



VELOBIKE



PRNT. ИДЕЯ ПРИНТ



СФЕРА
ЭКОЛОГИИ

Charity Shop

yoga
JOURNAL



Golova



4fresh

Bite

LAVKALAVKA

ВкусВилл

Издёнка

МАГАЗИНЫ ПРОДУКТОВ ДЛЯ
ЗДОРОВОГО ПИТАНИЯ



Световые
Технологии



КНОПКА
ЖИЗНИ



ONLY ME



издательство
ЗЕЛЁНАЯ
КНИГА

Белая Дача

Примеры российских компаний, ориентированных на новые ниши

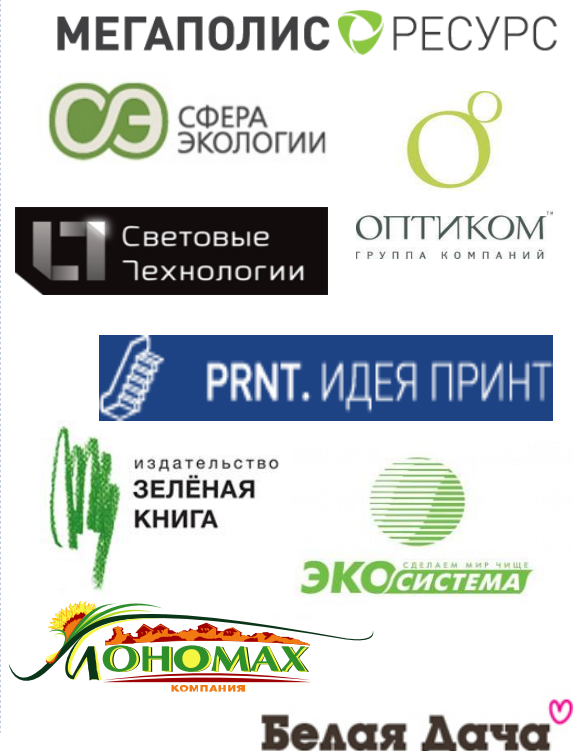
Ответственные потребители

- Развитие ответственного потребителя, информирование и обучение



Ответственные компании

- Локализация сырья, производства, переработки
- Экологически чистое производство – минимальное воздействие на окружающую среду



Инклюзивное общество

- Создание новых рабочих мест
- Вовлечение местных сообществ, незащищенных групп населения
- Товары для потребителей с особыми потребностями



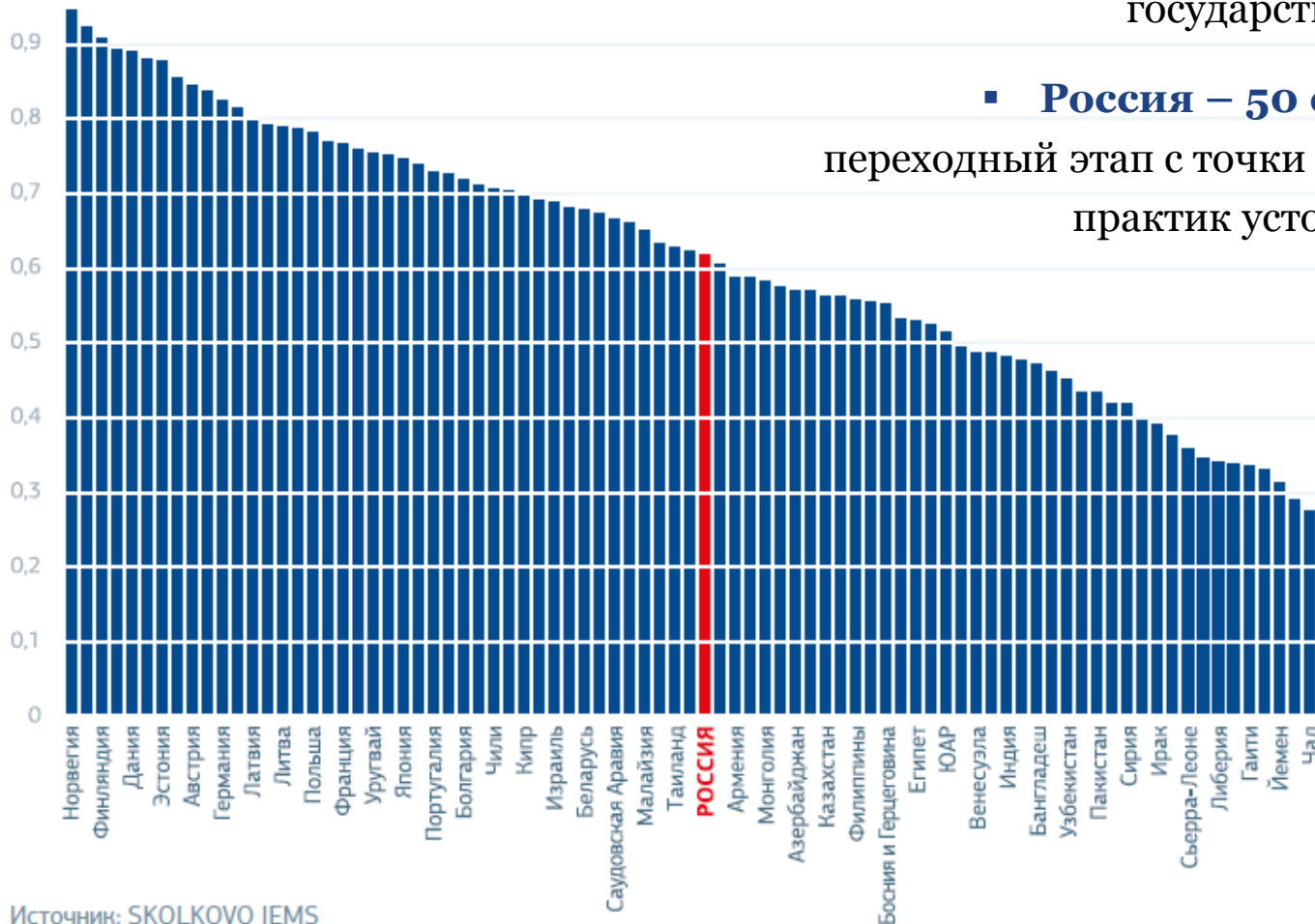
С КАКИМИ БАРЬЕРАМИ СТОЛКИВАЮТСЯ КОМПАНИИ, ВНЕДРЯЯ УСТОЙЧИВЫЕ ПРАКТИКИ В РОССИИ?



Композитный индекс устойчивого развития IEMS

- 142 страны, 4 составляющих: общество, окружающая среда, экономика, государственные институты

- Россия – 50 среди 142 стран, переходный этап с точки зрения внедрения практик устойчивого развития



Барьеры для устойчивых практик



3 «И» схема: инфраструктурные, институциональные и информационные барьеры

ИНФРАСТРУКТУРНЫЕ



Квалификация
кадров



Квалификация
поставщиков



Дефицит
инфраструктуры

ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫЕ



Неразвитость системы
сертификации



Несбалансированные
субсидии и налоговые
преференции



Механизмы
финансирования



Нормативно-
правовая база



Слабое присутствие
НКО

ИНФОРМАЦИОННЫЕ



Низкая
информированность
потребителей



Отсутствие
долгосрочного видения

**There is
always an
emerging
market**

**SKOLKOVO
Institute
for Emerging
Market Studies**

**Experience
Based**

**Research
Enriched**