

## ТИПОЛОГИЯ И СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ИНСТИТУТОВ РАЗВИТИЯ\*

© 2013 Сильвестров Сергей Николаевич

доктор экономических наук, профессор  
заслуженный экономист Российской Федерации

© 2013 Молодцов Александр Витальевич

© 2013 Скориков Евгений Сергеевич

Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации

125993, г. Москва, ул. Ленинградский пр., д. 49

E-mail: centerprk@gmail.com

В результате анализа международного опыта проведена типологизация действующих систем институтов развития на основе определения взаимосвязи между типами создаваемых институтов развития и моделью экономического роста, на которую ориентируется государство. При осуществлении типологизации авторы опираются на опыт построения систем институтов развития в ФРГ, США, Японии, Израиле, Канаде и др. Анализируется международный опыт оценки эффективности деятельности институтов развития, которая является одной из наиболее сложных и актуальных для Российской Федерации проблем организации системы в целом.

*Ключевые слова:* институты развития, международный опыт создания институтов развития, модель экономического роста, оценка эффективности институтов развития.

Характерными чертами институтов развития как организационно-экономических структур, действующих более интенсивному использованию ресурсов повышения качества экономического роста и развития или структурным преобразованиям, являются:

- некоммерческая направленность и поддержка развития частного бизнеса в новых секторах экономики;

- организационная структура и правила, позволяющие осуществлять развитие целенаправленной деятельности на основе системы четкого распределения ответственности и контроля;

- поддержка экономического роста, основанного на совершенствовании и развитии инфраструктуры и человеческого потенциала, на внедрении новых технологий и поддержке перспективных секторов экономики.

В мировой практике, довольно нередко, форма института развития не отражает сущности проводимой им деятельности по поддержке национальной экономики. В этой связи отметим основной подход к типологизации институтов развития и их влияния на экономику на основе анализа международного опыта.

Предлагается рассматривать институт развития через его роль в модели экономического

роста, на которую ориентируется та или иная страна. В большинстве случаев инструменты поддержки экономики, которыми располагает институт развития, подчинены целям перехода на соответствующую модель экономического роста или ускорение развития на базе имеющейся модели.

Для целей анализа в качестве базовых выбраны модели экономического роста со следующими характеристиками:

1. Модель импортозамещающей индустриализации. Характеризуется высокой долей государственных инвестиций и глубокой селекцией проектов, нацеленных на замещение импорта или повышение воспроизводственных свойств национальной экономики.

2. Монопрофильная модель. Характеризуется специализацией экономики на экспорте товаров с малой добавленной стоимостью, часто сырьевых отраслей. Модель может предусматривать дальнейшую модернизацию и расширение соответствующих отраслей.

3. Инвестиционная модель. Характеризуется концентрацией усилий на создании инвестиционного климата и конкуренцией за иностранные инвестиции.

4. Кластерная модель. Характеризуется специализацией на товаре, имеющем потенциал на международном рынке, при этом рынок может быть выбран со значительным потенциалом роста.

\* Статья подготовлена в рамках реализации Проекта РГНФ 13-02-00349 "Концептуальные основы формирования системы институтов развития на региональном и местном уровне".

Одной из наиболее распространенных форм институтов развития является специализация на поддержке определенных видов и отраслей экономической деятельности (отраслевые институты развития), определенных регионов (региональные институты развития), на осуществлении определенных типов операций (специализированные институты развития). Однако могут существовать и универсальные институты развития.

Каждый институциональный тип формируется на пересечении совпадающих интересов правительства, бизнеса и финансовых организаций. Благодаря этому возникает кооперация - институт развития, каждый из членов которого обладает определенными ресурсами, а институты развития открывают новые возможности для их более производительного использования участниками. Необходимость в институтах развития возникает при замедлении темпов экономического роста, базирующегося на традиционной структуре экономики и усилении внешней конкуренции.

**Кластерная модель института развития в Израиле** представлена Фондом венчурного инвестирования Yozma. Формировалась Yozma как "фонд фондов", капитал - 20 млн долл. США. Институт развития стал полноценным координатором инвестиционной и инновационной активности. Он функционирует как важнейший элемент системы проведения инновационного сценария развития и диверсификации экономики. За семь лет до этого действовало более 100 венчурных фондов, в управлении у которых находилось около 10 млрд долл., фонды были поддержаны Yozma.

Рассмотрим факторы эффективности программы:

- в каждом случае пакет акций, принадлежащих правительству, составлял не более 40 %, что оставляло контроль над фондами в частных руках;

- были созданы стимулы к росту капитализации: с самого начала правительство заявило о намерении приватизировать активы, приобретенные им в ходе реализации программы;

- к участию в программе были приглашены университеты.

Наиболее яркий пример модели импортозамещающей индустриализации - **Фонд Чили**. Фонд создавался как некоммерческая организация с собственными ресурсами, специализирующаяся на управлении технологическими проектами. Источники финансирования - государственный бюджет на НИОКР, средства частных лиц и компаний. В осно-

ве фонда лежал принцип создания инновационной управленческой команды из предпринимателей с высокой адаптивностью к изменяющимся условиям, ориентация на выращивание новых бизнесов с нуля. В Чили в результате деятельности национальных институтов поддержки инноваций появились новые отрасли, служащие в настоящее время одним из основных источников экспортных доходов страны. Так, только внедрение технологий искусственного разведения лососевых рыб привело к возникновению крупной экспортной отрасли, экспортные доходы которой сегодня составляют около 1,5 млрд долл. в год, или 3 % ВВП Чили.

Примерами **институтов, ориентированных на инвестиционную модель**, служат Банки развития Германии и Японии.

**Банк развития Германии**<sup>1</sup> был создан в 1948 г. и постепенно перерос в банковскую группу. В состав Группы KfW в настоящее время входят четыре банка. Основные направления деятельности банка - содействие инвестициям и поддержка инвестиционных проектов не только в Германии, но и в других странах Европы. KfW не осуществляет прямое финансирование проектов, а софинансирует проекты совместно с коммерческими банками. Объем финансирования KfW в 2007 г. - 82,8 млрд евро. Активы банка - 360 млрд евро.

Основная задача **Банка развития Японии**<sup>2</sup> - финансирование национальных проектов развития. Развитие Банка проходило в два этапа (Development Bank of Japan): изначально Банк полностью принадлежал правительству, а его деятельность регулировалась специальным законом, в 1999 г. он был преобразован в национальную корпорацию развития экономических районов Хоккайдо-Тохоку.

Банк специализируется на капиталных инвестициях в приоритетные отрасли и на реализации кредитных программ.

**Программы канадской инфраструктуры.** "Инфраструктура Канады" - это программа федерального правительства, которая финансирует межрегиональные инфраструктурные проекты в пределах рамочного соглашения с участвующими органами управления провинций (табл. 1).

**Свободные зоны** - достаточно распространенное явление в государственном и частном секторах, обычно позволяют осуществлять беспошлинный и безналоговый импорт сырья и промежуточных продуктов и в редких случаях капитального оборудования. Эта общая концепция породила много типов зон с различными целями и рынками, для максимизации

Таблица 1

Программы и фонды		
Программа/фонд	Цели	Что финансируется?
Инфраструктура Канады	Улучшение качества окружающей среды Поддержка долгосрочного экономического роста Улучшение инфраструктуры сообщества Инфраструктура XXI в. на основе использования наилучшей технологии, новых подходов и передового опыта	Стратегические, межрегиональные или многосторонние проекты, определенные федеральным или областным сопредседателем. Строительство, обновление и расширение инфраструктуры для общественного пользования, соответствующее региональным /местным планам. Каждая область определяет приоритеты и целевое распределение
Европейский фонд объединения	Уменьшение экономических и социальных различий и стабилизация экономики	Экологические проекты с целью реализации планов действия ЕС по охране окружающей среды и устойчивому развитию. Объединение транспортных магистралей в Трансъевропейскую транспортную сеть
Европейский структурный фонд	Приоритетные цели (94 % бюджета)	Европейский структурный фонд
Региональный фонд реформирования финансовой системы	Укрепление системы финансового федерализма Поддержка регионов Российской Федерации в разработке и осуществлении программ финансовой реформы, которые бы способствовали финансовой прозрачности, бюджетной отчетности и улучшению регионального финансового менеджмента	Поощрение регионов, которые осуществили программы реформирования финансовой системы, продемонстрировали устойчивую работу финансовой системы и продолжили осуществление мер по реформированию
Муниципальный фонд развития, Латвия	Поддержка процесса децентрализации Улучшение оказания муниципальных услуг	Государственная инфраструктура

Источник. Бир, Клоуэр, Мод, Хоттон. Многонациональные уроки местных и региональных агентств по экономическому развитию. 2004.

их потенциала и улучшения экономической конкурентоспособности до того момента, когда их деятельность прекратится.

Международный опыт с **агентствами регионального развития (АРР)** оказался смешанным. В некоторых случаях АРР являются проводниками изменений и развития, а в других - громоздкими организациями, которые нарушили процесс распределения ресурсов. Результат их деятельности во многом зависит от организационной структуры агентств (табл. 2).

Принципы финансирования через АРР:

- 1) привлечение зарубежных инвесторов;
- 2) целевой характер финансирования;
- 3) активная поддержка в неденежной форме;

4) прозрачный механизм по выходу из проекта: частный бизнес, участвующий в проекте, должен четко понимать, в какой мере он будет участвовать в распределении результатов проекта. Это создает стимулы для эффективной и быстрой реализации проекта;

5) софинансирование. Как правило, соответствующий механизм позволяет отсечь использование государственных ресурсов в неэффективных проектах.

Стратегия национального территориального развития предлагает **общественные предпринимательские корпорации (ОПК)** в качестве ключевых институтов для реализации стратегии. ОПК объединяют в себе функции АРР и различных специа-

Таблица 2

## Деятельность и стратегии АРР

Австралия	Англия	США	Северная Ирландия
<b>Самые эффективные</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Поддержка/консультирование бизнеса</li> <li>• Развитие инфраструктуры/сферы услуг</li> <li>• Создание сетей/ партнерств</li> <li>• Планирование/развитие отрасли</li> <li>• Развитие туризма/специальные мероприятия</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Поддержка/консультирование бизнеса</li> <li>• Навыки обучения/рынок труда</li> <li>• Подготовка земли/разработка промышленных площадей</li> <li>• Создание сетей / партнерств</li> <li>• Внутреннее инвестирование/ продвижение региона</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Поддержка/консультирование бизнеса</li> <li>• Подготовка земли/разработка промышленных площадей</li> <li>• Предоставление грантов и займов на развитие (включая бизнес)</li> <li>• Создание сетей/ партнерств</li> <li>• Внутреннее инвестирование/ продвижение региона</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Поддержка/консультирование бизнеса</li> <li>• Навыки обучения/рынок труда</li> <li>• Работа с общественным сектором</li> <li>• Создание сетей/ партнерств</li> <li>• Управляемое рабочее пространство/бизнес-инкубаторы</li> </ul>
<b>Самые неэффективные</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Другие</li> <li>• Внутреннее инвестирование/ продвижение региона</li> <li>• Некоторые виды поддержки бизнеса</li> <li>• Подготовка земли/разработка промышленных площадей</li> <li>• Навыки обучения/программы рынка труда</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Внутреннее инвестирование/ продвижение региона</li> <li>• Другие</li> <li>• Нет ответа, не могу определить</li> <li>• Навыки обучения/программы рынка труда</li> <li>• Поддержка/консультирование бизнеса</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Общий маркетинг</li> <li>• Внутреннее инвестирование/ продвижение региона</li> <li>• Другие</li> <li>• Некоторые виды поддержки бизнеса</li> <li>• Поддержка/консультирование бизнеса</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Другие</li> <li>• Работа с общественным сектором</li> <li>• Внутреннее инвестирование/продвижение региона</li> <li>• Развитие туризма/специальные мероприятия</li> </ul>

Источник. Бир, Клоуэр, Мод, Хоттон. Многонациональные уроки местных и региональных агентств по экономическому развитию. 2004.

лизированных местных агентств по развитию, которые существуют в Дании, Соединенном Королевстве, Соединенных Штатах. В обязанности ОПК входит продвижение инвестиций, создание малых и средних предприятий (МСП), продвижение инноваций, управление кооперативами, реконструкция муниципальных активов, оздоровление убыточных коммунальных организаций, инвестирование в совместные проекты частного и государственного секторов. В соответствии с положительным международным передовым опытом роль ОПК должна быть упрощена с тем, чтобы они могли отражать региональные стратегические приоритеты и обеспечить эффективную реализацию.

Ниже приведены наиболее яркие примеры провалов институтов развития.

#### 1. Излишне амбициозные цели.

Фонд Чили был создан в 1976 г. в результате сделки между правительством и компанией ИТТ. Предусматривалось два основных направления деятельности: телекоммуникации, пищевая промышленность. Ставка на телекоммуникационные инновации оказалась безуспешной: местные разработки

не могли конкурировать с технологиями транснациональных компаний, уже ставшими массовыми. Фонд переориентировался на поддержку средних по объемам проектов, подтвержденных расчетами окупаемости на международном рынке.

#### 2. Негибкость управления, чрезмерная регламентация.

Израильский опыт 1991-1993 гг. создания компании Inbal. В рамках программы было создано 4 частных инвестиционных фонда, условия сотрудничества которых предусматривали ограничения.

Финансирование институтов развития состоит в том, чтобы распределить риск-доходность, создать стимулы для эффективной реализации проекта. Государство может взять на себя часть рисков, связанных с новизной предлагаемого проекта, которая не позволяет частному сектору самостоятельно его реализовать. Частный бизнес берет на себя инвестиционные и маркетинговые риски, т.е. те риски, которыми он может эффективно управлять.

Краткие выводы:

- Преобразования институтов развития должны учитывать национальную, местную и историческую среду и традиции.

- Межотраслевая координация - основополагающий фактор, так как региональные/территориальные стратегии развития ориентированы на регион или на территорию, а не на сектор.

- Установление долгосрочных стратегий институтов развития требует закрепления этих вопросов в законодательных и соответствующих нормативных актах.

- Координация региональной политики жизненно важна для органов управления на национальном, региональном и местном уровнях для эффективной реализации политики.

- Необходимы реализация государственной политики, правильная структура стимулов и концентрация региональной конкурентоспособности.

### ***Международный опыт оценки эффективности институтов развития***

Оценка эффективности деятельности институтов развития является одной из наиболее сложных проблем организации системы в целом. Существующие сегодня в Российской Федерации институты развития, как правило, оцениваются исходя из различных подходов, направленных либо на минимизацию расходов, либо на максимизацию результатов. В этой связи мы приняли решение опираться на существующую международную практику оценки эффективности институтов развития. Данное исследование ранее проводилось в рамках комплексного изучения проблем стратегического управления в зарубежных финансовых институтах развития. Его результаты частично опубликованы в работе «Стратегическое управление в зарубежных финансовых институтах развития»<sup>3</sup> и наиболее существенные выводы приведены в приложении 1 к ней.

В данном материале в качестве объектов исследования рассматриваются наиболее эффективные институты развития как глобального, так и регионального и национального уровня. В выборку вошли организации, перечисленные ниже.

*Глобальные финансовые институты развития:*

- Международная финансовая корпорация.

*Региональные финансовые институты развития:*

- Межамериканский банк развития;

- Азиатский банк развития;

- Европейский инвестиционный банк.

*Национальные финансовые институты развития:*

- Бразильский банк развития;

- Банк развития Южной Африки;

- Корейский банк развития;

- Канадский банк развития бизнеса;

- Канадская корпорация развития экспорта;

- Банк развития Японии;

- Японская финансовая корпорация.

Большая часть приведенных институтов в качестве основного инструмента оценки деятельности применяет скоринговые карты, системы сбалансированных показателей (ССП) - концепцию переноса и декомпозиции стратегических целей для планирования операционной деятельности и контроля их достижения. По сути, ССП - это механизм взаимосвязи стратегических замыслов и решений с ежедневными задачами, способ направить деятельность всей компании (или группы) на их достижение. Тем не менее ССП не является унифицированной. Различные организации по-своему подходят к ее формированию. В связи с этим, опираясь на предложенную Внешнеэкономбанком классификацию, мы провели повторную выборку и выявили три института развития, системы оценки эффективности которых являются наиболее полными и уникальными с точки зрения методологии и способов анализа показателей деятельности.

Международная финансовая корпорация (МФК)<sup>4</sup>. Основополагающим инструментом реализации стратегии Корпорации является *Система корпоративных показателей*, которая включает:

- общекорпоративные показатели;

- показатели департаментов и дирекций;

- индивидуальные показатели деятельности сотрудников.

Система корпоративных показателей была внедрена в 2005 г. В соответствии с ней производится оценка результатов деятельности МФК на различных уровнях. Система показателей департаментов и дирекций отражает общую стратегию корпорации в целом и обеспечивает согласование целей между департаментами (включая индивидуальные цели сотрудников), а также со стратегическими приоритетами МФК и Группы Всемирного банка в целом.

Для оценки социально-экономической эффективности своей деятельности в Корпорации с 2005 г. используется *Система мониторинга результатов в области развития*, которая дает возможность оценить эффективность инвестиционной и

консультационной деятельности и степень достижения результатов, установленных в Стратегии МФК. Система мониторинга результатов в области развития интегрирована в проектную деятельность Корпорации, что дает возможность отслеживать результаты развития в режиме реального времени на протяжении всего проектного цикла. Система мониторинга также позволяет произвести оценку вклада в развитие от реализации всего портфеля инвестиционных и консультационных проектов.

На начальном этапе сотрудники Корпорации определяют четкие, стандартизированные и поддающиеся мониторингу показатели, включая исходные и целевые значения. Затем ими осуществляется наблюдение за ходом реализации проекта и при необходимости вносятся изменения в процесс его осуществления. Режим реального времени, в котором работает Система мониторинга, позволяет осуществлять обратную связь между этапами разработки проекта и сопоставлять достигнутые результаты с целями, которые были поставлены первоначально. Для оценки совокупного воздействия на процесс развития используется сводный индекс, который рассчитывается на основе оценки результатов по четырем категориям.

Для получения положительной оценки проект должен содействовать развитию принимающей страны, которое оценивается в соответствии с нормами передовой практики. Оценка консультационных услуг Корпорации выводится исходя из общей стратегической значимости, результативности (измеряемой непосредственными результатами, итогами и воздействием проекта) и экономической эффективности услуг. При проведении мониторинга результатов развития определяются целевые показатели и проводится оценка проектов в процессе их реализации.

Целевые показатели разделены на четыре категории:

- финансовые показатели;
- экономические показатели;
- экологические и социальные показатели;
- показатели развития частного сектора.

Для того чтобы оценить производительность труда сотрудников, МФК сравнивает свои результаты деятельности с результатами деятельности других финансовых институтов развития, реализующих программы в развивающихся странах (бенчмаркинг). В процессе проведения оценки

МФК использует годовые отчеты институтов развития и данные общей системы оценки эффективности деятельности международных банков развития (COMPAS).

Азиатский банк развития (АБР)<sup>5</sup>. Для мониторинга реализации Стратегии и последующей оценки деятельности банка используется корпоративная система анализа результатов. Данный инструмент используется в банке с 2004 г. С его помощью оценивается степень достижения целей стратегии, инструмент делает возможным принимать решения, основанные на фактических данных, и эффективно планировать деятельность банка. Корпоративная система анализа результатов утверждается советом директоров и содержит 70 показателей деятельности, которые разделены на четыре иерархических уровня:

- результаты развития Азиатско-Тихоокеанского региона;
- результаты развития в области приоритетных направлений кредитно-инвестиционной деятельности банка и вклад банка в развитие стран-членов Азиатско-Тихоокеанского региона по результатам реализации проектов в сфере каждого из приоритетных направлений;
- операционная эффективность;
- организационная эффективность.

*Показатели первого уровня* используются для мониторинга вклада банка в развитие региона в целом с помощью следующих индикаторов:

- показатели развития человеческого капитала;
- уровень бедности в регионе;
- ВВП на душу населения;
- уровень региональной кооперации и интеграции;
- экономический рост;
- доступ населения к инфраструктуре;
- система государственного управления и состояние окружающей среды.

*Показатели второго уровня* определяют вклад банка в развитие стран-членов по результатам реализации проектов банка в сфере каждого из приоритетных направлений. Показатели данного уровня отражают развитие инфраструктуры, образования и финансового сектора.

Оценка состояния окружающей среды выводится из показателей первого и второго уровней:

- хорошая система водоснабжения и удовлетворительные санитарные условия;
- объем выбросов парниковых газов;

- доля проектов, направленных на обеспечение экологической стабильности в регионе.

Также применяются показатели, способствующие достижению целей развития тысячелетия. Показатели второго уровня позволяют оценить вклад банка в развитие регионального сотрудничества и интеграции (в том числе на региональном, национальном, городском и местном уровнях).

*Показатели третьего уровня* оценивают операционную эффективность банка по следующим индикаторам:

- качество операционной деятельности;
- качество проектной деятельности;
- мобилизация и трансферт финансовых ресурсов;
- финансирование основных операционных зон банка в рамках Стратегии-2020;
- развитие экономики знаний.

*Показатели четвертого уровня* отражают эффективность внутренних процессов, протекающих в банке и способствующих рациональному использованию человеческих ресурсов и бюджетных средств. С их помощью определяются пути совершенствования организационной структуры банка.

По мере реализации Стратегии допускается внесение корректировок в корпоративную систему анализа результатов с точки зрения набора показателей и их плановых значений. В соответствии с корпоративной системой анализа результатов банк регулярно проводит мониторинг реализации Стратегии и оценивает результаты своей деятельности.

Мониторинг и оценка проводятся ежегодно Департаментом независимой оценки. Сотрудники этого департамента не вовлечены в текущую работу банка, они подчиняются непосредственно совету директоров. Таким образом, Комитет эффективного развития не подвержен давлению со стороны менеджмента, за счет чего достигается объективность при оценке деятельности банка.

В 2010 г. система планирования и контроля деятельности АБР была усовершенствована. Согласно новой, усовершенствованной системе, ключевые показатели эффективности деятельности банка, а также агрегированные показатели, характеризующие результаты деятельности банка по ключевым стратегическим направлениям (перспективам), определяются на этапе планирования. В Отчете об эффективности развития 2010 г. представлена система агрегированных показателей деятельности АБР.

Отчет об эффективности развития является важным для акционеров и заинтересованных сторон элементом отчетности. В нем отражены: текущая тенденция развития региона, сильные и слабые стороны, а также сферы деятельности, развитию которых необходимо уделить особое внимание.

Банк развития Японии<sup>6</sup>. Оценка эффективности деятельности банка предполагает:

- *внутреннюю оценку*, которая проводится специальными подразделениями банка;
- *внешнюю оценку*, которая осуществляется независимыми экспертами.

*Внутренняя оценка эффективности деятельности включает три элемента:*

1. Оценка экономических и социальных эффектов от проектов, с долей финансирования банка. Эта оценка определяется путем:

- а) ранжирования проектов по результатам оценки социально-экономического эффекта от реализации проекта в целом;
- б) ранжирования проектов по результатам реализации банком своей роли в качестве участника проекта при осуществлении кредитования или инвестирования.

2. Оценка эффективности системы кредитования и инвестиционной деятельности банка. Проводится ежегодно.

3. Детальная оценка эффективности проектов с учетом их целей, категорий и отраслей. Проводится в два этапа - на стадии рассмотрения проекта банком (предварительная оценка) и по итогам реализации проекта (итоговая оценка).

*Внешняя оценка эффективности деятельности банка в рамках цикла стратегического управления проводится Консультативным комитетом.* Этот комитет состоит из внешних экспертов из разных отраслей и областей управления. В его компетенцию входит оценка деятельности банка, исходя из среднесрочных приоритетов деятельности, сформулированных министром финансов.

Результаты внешней оценки докладываются уполномоченному министру, а также публикуются в открытом доступе. На официальном сайте банка представлены:

- отчет об операционной эффективности;
- финансовый отчет;
- отчет об административных расходах;
- годовой отчет;
- отчет о корпоративной социальной ответственности.

Все вышеизложенное свидетельствует о высокой степени информационной прозрачности банка.

### **Международные стандарты оценки эффективности**

Многие из зарубежных институтов развития ориентируются на элементы и принципы международных стандартов нефинансовой отчетности в области устойчивого развития - GRI.

В соответствии с данными стандартами для оценки эффективности институтов развития могут быть использованы перечисленные ниже экономические, экологические и социальные показатели.

Разнообразие приведенных показателей позволяет каждому институту развития выбрать наиболее актуальные ключевые показатели, характеризующие его деятельность в той или иной области.

### **Система экономических показателей<sup>7</sup>**

*Экономическая результативность:*

- созданная и распределенная прямая экономическая стоимость;
- риски и возможности деятельности организации в связи с изменением климата;
- финансовая помощь, полученная от органов государственной власти.

*Присутствие на рынках:*

- существенные регионы деятельности организации;
- диапазон соотношений стандартной и минимальной зарплаты;
- подходы к закупкам у местных поставщиков и доля таких закупок;
- процедуры найма местного населения и доля высших руководителей, нанятых из местного населения.

*Непрямые экономические воздействия:*

- развитие и воздействие инвестиций в инфраструктуру и услуг, предоставляемых для общественного блага;
- понимание и описание существенных непрямых экономических воздействий, включая область влияния.

### **Система экологических показателей**

Система экологических показателей характеризует следующие объекты:

- использованные материалы с указанием массы и объема, доля материалов, представляющих собой переработанные или повторно использованные отходы;

- прямое и косвенное использование энергии с указанием первичных источников, энергии, сэкономленной в результате мероприятий по снижению энергопотребления и повышению энергоэффективности, предоставление энергоэффективных продуктов и услуг, снижение потребности в энергии в результате этих инициатив;

- количество потребляемой воды, источники воды, на которые оказывает существенное влияние водозабор организации;

- местоположение и площадь земель, находящихся в собственности, аренде, под управлением организации, и расположенных на охраняемых природных территориях с высокой ценностью биоразнообразия вне их границ или примыкающих к таким территориям; описание существующих воздействий деятельности, продукции и услуг на биоразнообразии на охраняемых природных территориях и территориях с высокой ценностью биоразнообразия вне их границ; сохраненные или восстановленные места обитания; стратегии по управлению воздействиями на биоразнообразие; число видов, занесенных в Красную книгу, и др.;

- полные, прямые и косвенные выбросы парниковых газов с указанием массы; снижение выбросов парниковых газов; выбросы озоноразрушающих веществ с указанием массы; выбросы в атмосферу значимых загрязняющих веществ с указанием типа и массы; общая масса отходов; масса перевезенных отходов и доля отходов, перевезенных между странами;

- общее число санкций, наложенных за несоблюдение экологического законодательства и нормативных требований;

- значимое воздействие на окружающую среду перевозок продукции и других товаров и материалов, используемых для деятельности организации;

- общие расходы на охрану окружающей среды.

### **Система социальных показателей**

*Система социальных показателей* характеризует ответственность за продукцию/услуги, взаимодействие с обществом, соблюдение прав человека и организацию труда.

*К показателям ответственности за продукцию/услуги относятся<sup>8</sup>:*

- степень воздействия продукции и услуг на здоровье и безопасность потребителя и их соответствие нормативным требованиям;

- маркировка продукции и услуг;



- обеспечение соответствия законодательству, стандартам и добровольным кодексам в сфере маркетинговых коммуникаций, включая рекламу, продвижение продукции и спонсорство;

- количество обоснованных жалоб, касающихся нарушения неприкосновенности частной жизни потребителя;

- существенные штрафы, наложенные за несоблюдение законодательства и нормативных требований, касающихся предоставления продукции и услуг.

*Взаимодействие с обществом характеризуют следующие показатели<sup>9</sup>:*

- доля и число бизнес-единиц, для которых характерна коррупционность;

- участие в формировании государственной политики и лоббирование; сумма финансовых и натуральных пожертвований политическим партиям, политикам и связанным с ними организациям;

- воспрепятствование конкуренции;

- штрафы и число нефинансовых санкций, наложенных за несоблюдение законодательства и нормативных требований.

*Показатели в области организации труда<sup>10</sup>:*

- общая численность рабочей силы в разбивке по типу занятости, договору о найме и региону; текучесть кадров; выплаты и льготы, предоставляемые сотрудникам, работающим на условиях полной занятости;

- доля сотрудников, охваченных коллективными договорами;

- уровень производственного травматизма и профессиональных заболеваний, коэффициенты

потерянных дней и отсутствия на рабочем месте, общее количество смертельных исходов, связанных с работой; программы обучения по вопросам здоровья и безопасности;

- доля сотрудников, для которых проводятся оценки результативности и развития их карьеры и др.

<sup>1</sup> Сайт Немецкого банка развития. URL: <http://www.kfw.de>.

<sup>2</sup> Сайт Японского банка развития. URL: <http://www.dbj.go.jp>.

<sup>3</sup> Стратегическое управление в зарубежных финансовых институтах развития / под ред. В.Д. Андрианова. М., 2012. 272 с.

<sup>4</sup> Официальный сайт Международной финансовой корпорации. URL: [www.ifc.org](http://www.ifc.org).

<sup>5</sup> Официальный сайт Азиатского банка развития, DevelopmentEffectivenessReview 2011. URL: <http://www.adb.org/documents/development-effectiveness-review-2011-report>.

<sup>6</sup> Официальный сайт Банка развития. URL: <http://www.dbj.jp>.

<sup>7</sup> Показатели экономической результативности (ЕС) - международные стандарты GRI (Sector Guidance). 2010.

<sup>8</sup> Показатели результативности в области ответственности за продукцию // Международные стандарты GRI (Sector Guidance). 2010.

<sup>9</sup> Показатели результативности взаимодействия с обществом (SO) // Международные стандарты GRI (Sector Guidance). 2010.

<sup>10</sup> Показатели результативности подходов к организации труда и достойного труда // Международные стандарты GRI (Sector Guidance). 2010.

*Поступила в редакцию 01.09.2013 г.*