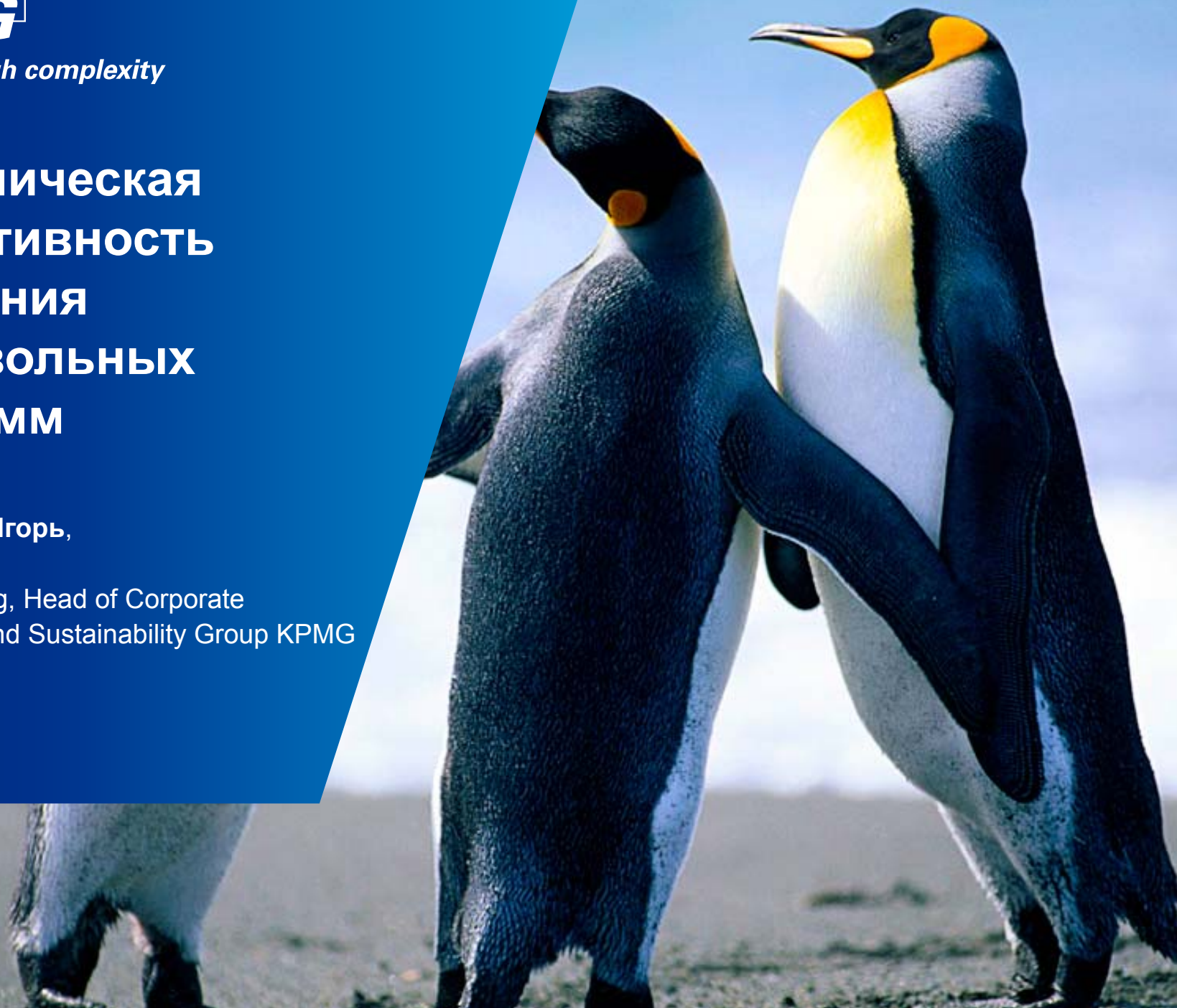




*cutting through complexity*

# Экономическая эффективность внедрения добровольных программ

Коротецкий Игорь,  
Director,  
Risk Consulting, Head of Corporate  
Governance and Sustainability Group KPMG



# Экономическая эффективность программ здоровья: Цифры и факты

## Цифры и факты

### ▶ Факт 1



По оценке компании H-E-B, изменение статуса **10%** сотрудников компании с высокого и среднего уровня риска по здоровью на низкий – обеспечивает возврат ROI **6 к 1**.

### ▶ Факт 2



По оценке руководства J&J, корпоративные программы здоровья сэкономят компании **250 млн. долларов** с 2002 по 2008 гг. Отдача составила **\$2,71** на каждый вложенный доллар.

### ▶ Факт 3



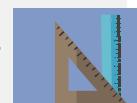
По оценке MD Anderson Cancer Center, программа здоровья обеспечила снижение количества потерянных дней на **80%**. Экономия финансовых средств составила **1,5 млн. долларов**, затраты на страховые выплаты снизились на **50%**.

### ▶ Факт 4



По оценке Towers Watson и National Business Group, компании, вкладывающиеся в добровольные программы здоровья, имеют более низкий процент увольнений сотрудников по собственному желанию (**9% vs 15%**). Текучесть кадров в SAS Institute составляет **4%**, частично благодаря программам здоровья. В компании Biltmore tourism текучесть кадров снизилась с 19% в 2005 г. до **9%** в 2009 г.

### ▶ Факт 5



По данным European Agency for Safety and Health at Work, одним из ключевых факторов в обеспечении эффективности программ в области обеспечения здоровья и безопасности является необходимость установить точные показатели и выразить их количественно (с учетом инфляции и других факторов) на этапе планирования программ.

#### Источники:

Harvard Business Review – What's the Hard Return on Employee Wellness Programs? 2010

The business case for safety and health at work: Cost-benefit analyses of interventions in small and medium-sized enterprises. 2014



# Экономическая эффективность: Натуральные и стоимостные показатели

## ▶ Сотрудники организации



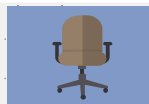
- Снижение производственного травматизма
- Снижение уровня профессиональной заболеваемости
- Повышение корпоративной культуры и психологического климата
- Снижение уровня текучести кадров

## ▶ Производственный процесс



- Повышение надежности производственного процесса
- Сокращение внеплановых простоев и ремонтно-восстановительных работ
- Сокращение числа аварий и инцидентов

## ▶ Финансовая выгода



- Снижение издержек, связанных с потерей трудоспособности (выплаты по больничным, страховые выплаты)
- Повышение стоимости компании в долгосрочной перспективе
- Снижение издержек, связанных с выплатой по штрафам

## ▶ Корпоративная репутация



- Укрепление репутации компании как социально ответственного игрока на рынке
- Укрепление «социальной лицензии на ведение деятельности»
- Снижение риска репутационного ущерба компании

# Экономическая эффективность: Сотрудники организации (1/2)



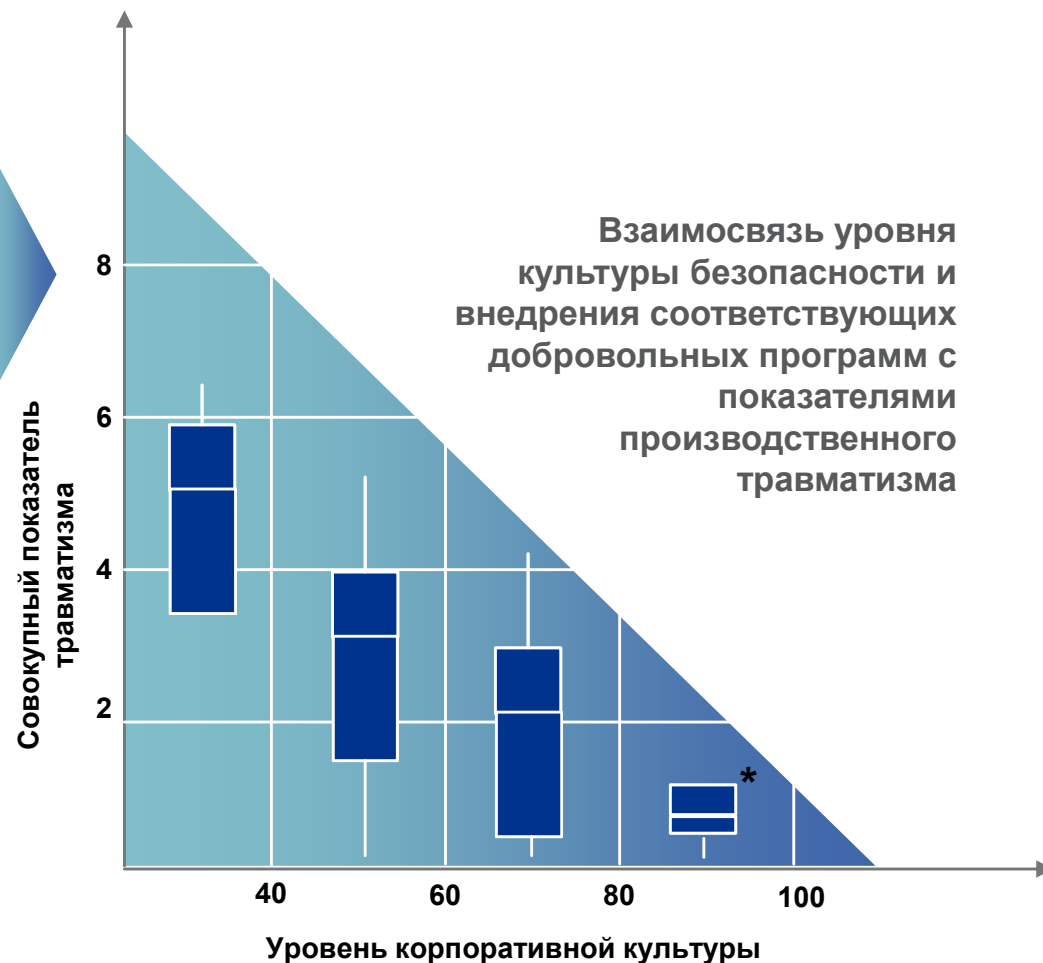
## Сотрудники организации



- Снижение производственного травматизма
- Снижение уровня профессиональной заболеваемости
- Повышение корпоративной культуры и психологического климата
- Снижение уровня текучести кадров

*«Профилактика гораздо более эффективна и менее затратна, чем лечение или реабилитация. Все страны могут и должны предпринять конкретные шаги, чтобы расширить возможности профилактики профессиональных заболеваний.»*

**Международная организация труда  
«Профилактика профессиональных заболеваний»  
Доклад ко Всемирному дню охраны труда  
28 апреля 2013 года**



Источники:

OSHA's statistics on Total Recordable Injury Rate, DuPont Survey (2002-2011) on Safety Culture  
Международная организация труда, «Профилактика профессиональных заболеваний», 2013

# Экономическая эффективность: Сотрудники организации (2/2)



## Из практики наших клиентов



Автоматизированные системы ежедневного сбора данных о здоровье сотрудников (показателей давления, пульса и др.) – как результат, снижение травматизма, профессиональных заболеваний, раннее выявление проблем со здоровьем. Примеры успешной практики: Полюс Голд, Уралкалий.



## Опросники здоровья



Опросники здоровья (сбор биометрических данных, данных о здоровье и об образе жизни) – эффективный инструмент выявления реальных потребностей в точечных программах здоровья (против курения, диабета, рака др. – в зависимости от выявленных результатов по бизнес-единице компании). Примеры успешной практики: Джонсон и Джонсон (более 80 процентов участия сотрудников по всему миру).



## Проблема презентеизма



Презентеизм – присутствие на рабочем месте в состоянии болезни или утомленности. По данным компании Dow Chemical, на одного сотрудника компания теряет около \$6721 из-за презентеизма, \$2278 на обеспечение медицинского страхования и около \$661 из-за абсентеизма.



## Причины низкой производительности



Многочисленные исследования подтверждают, что низкой производительности способствуют следующие заболевания: депрессия, тревога, мигрень, респираторные заболевания, артрит, диабет, боли в спине и шее.

### Источники:

Harvard Business Review – What's the Hard Return on Employee Wellness Programs? 2010  
Внутренние данные КПМГ

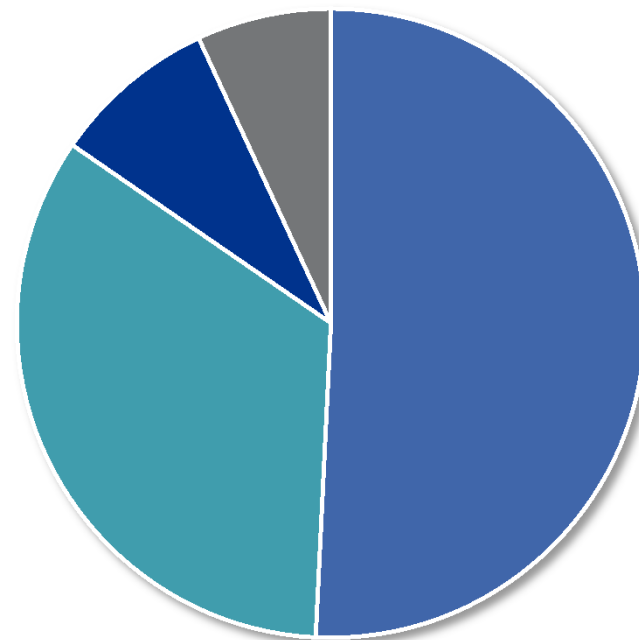


# Экономическая эффективность: Производственный процесс

## ▶ Производственный процесс

- Повышение надежности производственного процесса
- Сокращение внеплановых простоев и ремонтно-восстановительных работ
- Сокращение числа аварий и инцидентов

*Ключевая выгода от внедрения программ здоровья и безопасности – повышение производительности, по мнению большинства CFO*



- **Производительность**
- **Снижение издержек**
- **Снижение текучести кадров**
- **Психологический климат**

Источники:

**Liberty Mutual studies, 2005**

[http://www.libertymutualgroup.com/omapps/ContentServer?cid=1138358195557&pagename=LMGrou/VIEWS/ImgView98&kw=false&c=cms\\_asset](http://www.libertymutualgroup.com/omapps/ContentServer?cid=1138358195557&pagename=LMGrou/VIEWS/ImgView98&kw=false&c=cms_asset)

# Экономическая эффективность: Корпоративная репутация



## Корпоративная репутация



- Укрепление репутации компании как социально ответственного игрока на рынке
- Укрепление «социальной лицензии на ведение деятельности»
- Снижение риска репутационного ущерба компании

Высшее руководство компаний к наиболее важным рискам после финансовых относит риски репутационные



### Социальная ответственность и добровольные программы



- Охрана труда
- Права человека
- Работа с местными сообществами
- Охрана окружающей среды

### Прямые внешние выгоды

- Репутация и бренд



### Непрямые выгоды



#### Внешние

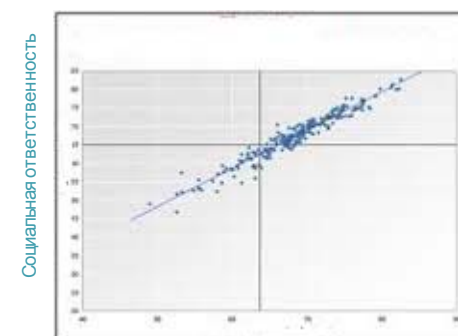
- Ответ на ожидания заинтересованных сторон

- Ценовая надбавка

#### Внутренние

- Снижение издержек

Связь социальной ответственности компании и ее участия в добровольных программах с репутационными преимуществами



Источники:

<http://ww2.cfo.com/risk-compliance/2012/09/reputational-risk-tops-board-worries/>  
<http://twisri.blogspot.ru/2010/11/comparison-of-csr-methodologies-angela.html>  
[http://www.chinacsrproject.org/Uploads/%7BEA74A6EC-FCD4-4699-B0ED-FE83A70F854D%7D\\_Costs%20and%20Benefits%20of%20CSR\\_20120615.pdf](http://www.chinacsrproject.org/Uploads/%7BEA74A6EC-FCD4-4699-B0ED-FE83A70F854D%7D_Costs%20and%20Benefits%20of%20CSR_20120615.pdf)

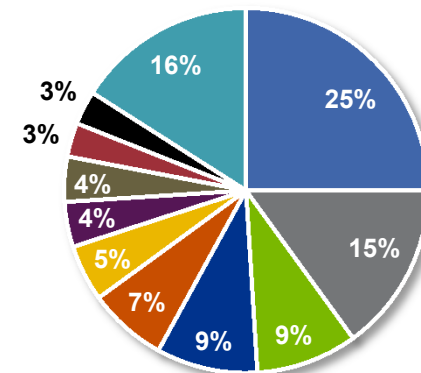
# Экономическая эффективность: Финансовые показатели (1/2)

## Экономическая эффективность

По данным Liberty Mutual\*, на ликвидацию последствий топ-10 несчастных производственных случаев компании тратят около **60 млрд. долларов** ежегодно в виде прямых издержек. Целенаправленное внедрение программ в области охраны труда и безопасности означает:

При ликвидации последствий несчастных случаев на производстве, компания несет прямые и косвенные издержки.

*\*Всемирно известная американская компания взаимного страхования Liberty Mutual, 2013*



- Перенапряжение мышечного аппарата
- Падения на местности
- Травмы от падения на работников объектов с высоты
- Падение с высоты
- Травмы, связанные с неудобным положением тела человека
- Дорожно-транспортные происшествия
- Проскальзывания/подскальзывания на мокром полу и других поверхностях без падения
- Зажатие конечностей в оборудовании или других механических объектах
- Травмы, возникающие в результате повторяющихся движений
- Травмы, полученные в результате удара частями тела об оборудование или другие предметы
- Другие происшествия

**Снижение издержек, связанных с потерей трудоспособности (выплаты по больничным, страховые выплаты)**



**Повышение стоимости компании в долгосрочной перспективе**



**Снижение издержек, связанных с выплатой по штрафам**





# Экономическая эффективность: Финансовые показатели (2/2)



**\$1 инвестиций  
в HS  
инициативы**

**ROI = до \$3 экономии на  
прямых издержках**

- Выплаты по страховкам
- Дорогостоящие медицинские услуги
- Компенсации пострадавшим и их семьям
- Закупка/Ремонт оборудования/помещений
- Административные издержки
- Судебные издержки

**Источники:**

По данным американской организации OSHA

## ▶ **Экономическая эффективность**



Ввиду значительных затрат на подобные инициативы, требуется достоверное экономическое обоснование окупаемости таких инвестиций. В международной практике используется такой индикатор как **ROI on health and safety**.

**ROI = до \$6 экономии, в том числе на  
косвенных издержках**

- Потери в объеме производства
- Порча продукции
- Привлечение нового/дополнительного персонала
- Издержки на выяснение обстоятельств
- Задержка сроков обслуживания клиентов
- Затраты на тренинги
- Штрафные санкции со стороны регуляторных органов
- Потеря конкурентных преимуществ
- Демотивация персонала
- Удар по репутации

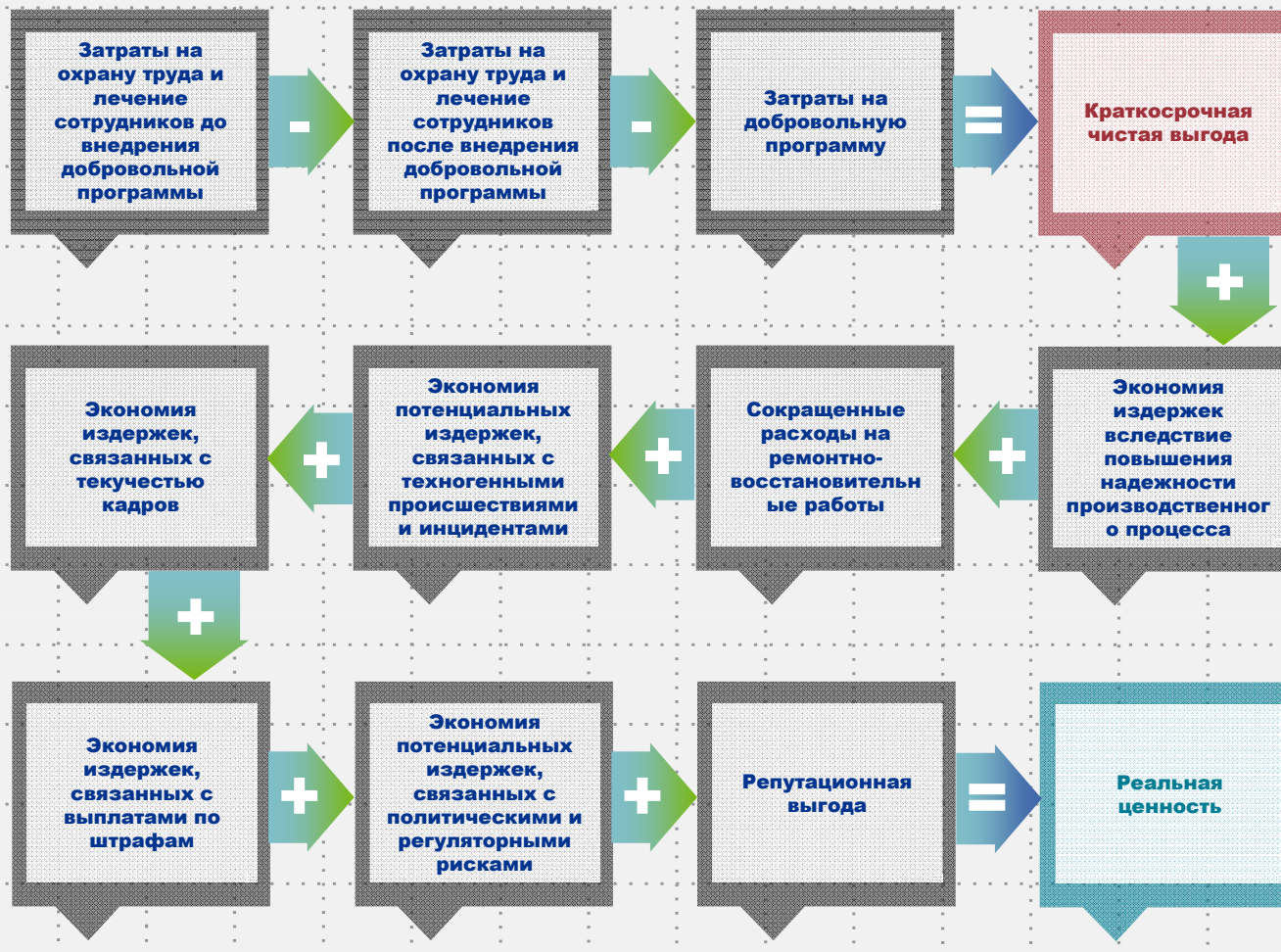
# Модель расчета экономической эффективности от внедрения добровольных программ



## Экономическая эффективность

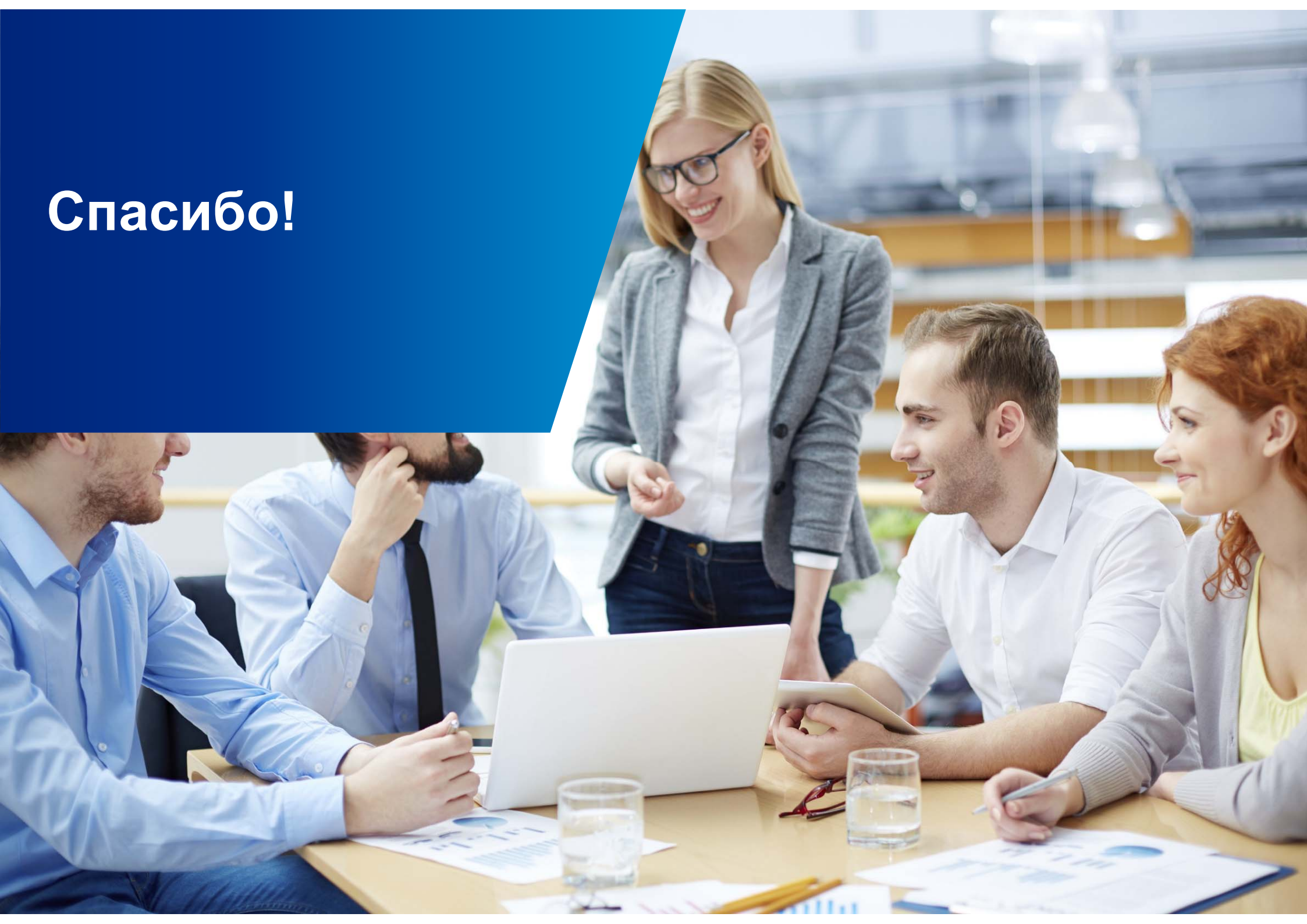


Экономическая эффективность определяется рядом факторов, которые необходимо учитывать при расчете совокупной выгоды от внедрения добровольных программ в краткосрочной и долгосрочной перспективе.





**Спасибо!**







*cutting through complexity*

Информация, содержащаяся в настоящем документе, носит общий характер и подготовлена без учета конкретных обстоятельств того или иного лица или организации. Хотя мы неизменно стремимся представлять своевременную и точную информацию, мы не можем гарантировать того, что данная информация окажется столь же точной на момент получения или будет оставаться столь же точной в будущем. Предпринимать какие-либо действия на основании такой информации можно только после консультаций с соответствующими специалистами и тщательного анализа конкретной ситуации.

© 2015 ЗАО «КПМГ», компания, зарегистрированная в соответствии с законодательством Российской Федерации, член сети независимых фирм КПМГ, входящих в ассоциацию KPMG International Cooperative (“KPMG International”), зарегистрированную по законодательству Швейцарии. Все права защищены.

KPMG, логотип KPMG и слоган “cutting through complexity” являются зарегистрированными товарными знаками или товарными знаками ассоциации KPMG International.