

Анализ стратегии железорудных компаний России в области корпоративного устойчивого развития

Пикалова Т.А.,

к.э.н., ассистент кафедры Организации и управления,

Национальный минерально-сырьевой университет «Горный»

Аннотация. Представлены ключевые элементы системы управления деятельностью железорудной компании с позиций концепции корпоративного устойчивого развития. Проведен анализ стратегий железорудных компаний в области корпоративного устойчивого развития с группировкой целей по направлениям экономическая устойчивость, охрана труда, охрана окружающей среды, социальная деятельность. Выявлены ключевые преимущества следования принципам корпоративной устойчивости для железорудных компаний.

Ключевые слова: железорудные компании, стратегия в области корпоративного устойчивого развития, взаимодействие с заинтересованными сторонами.

The analysis of Russian iron ore companies' strategy in corporate sustainability

Pikalova T.A.,

Ph.D. in Economics, associate professor

National Mineral Resources University (University of Mines)

Annotation. The key elements of the management of the iron ore company from the point of view the concept of corporate sustainability are presented. The analysis of the strategies of iron companies in the corporate sustainability development is made. Goals are grouped into segments «economic stability», labor protection, environmental protection, social activities. The key benefits for iron ore companies of following to the principles of corporate sustainability are identified.

Keywords: iron ore companies, corporate sustainable development strategy, interaction with stakeholders.

На сегодняшний день в мире все больше компаний железорудной отрасли внедряют экологически и социально ответственные подходы к ведению бизнеса, направленные на минимизацию возможных рисков при разработке рудных месторождений, осуществлении процессов обогащения и производстве готовой продукции.

Следование принципам корпоративного устойчивого развития (КУР) отражается в разработанной стратегии, направленной на повышение результативности в экономическом, экологическом и социальном аспектах, реализации соответствующих мероприятий. Для информирования стейкхолдеров о результатах своей деятельности компании публикуют отчетность в области устойчивого развития (нефинансовая отчетность).

Анализ результативности деятельности железорудных компаний в области устойчивого развития выявил, что в лучшем случае компаниями соблюдаются требования экологического и трудового законодательства, при этом заявленные программы по улучшению экологического и социального аспектов жизнедеятельности общества не выполняются.

Российским железорудным компаниям требуется внедрение нового подхода к управлению своей деятельностью, основанного на концепции корпоративного устойчивого развития.

Для интеграции принципов корпоративной устойчивости в деятельность железорудных компаний требуется построение системы управления, которая должна быть основана на совокупности взаимосвязанных элементов:

- утвержденная стратегия в области корпоративного устойчивого развития, разработанная с учетом интересов и ожиданий заинтересованных сторон;
- конкретные и измеримые цели, направленные на реализацию стратегии;
- процесс мониторинга, контроля и оценки;

– процесс информирования заинтересованных сторон о результатах деятельности в экономическом, экологическом и социальном аспектах.

Анализ нефинансовой отчетности железорудных компаний России выявил, что практически все из них имеют разработанную и утвержденную стратегию в области корпоративного устойчивого развития. На сегодняшний день не разработаны стратегии в ОАО «Яковлевский рудник» (ООО «Металл-Групп») и АО «Комбинат КМАруда» (АО «КОКС»).

В таблице 1 представлены направления политики в области корпоративного устойчивого развития железорудных компаний, входящих в крупнейшие металлургические холдинги России.

Таблица 1 – Стратегии железорудных компаний России в области корпоративного устойчивого развития¹

	АО «Карельский окатыш» АО «ОЛКОН» (ХК Северсталь)	АО «Михайловский ГОК» АО «Лебединский ГОК» (ХК МЕТАЛЛОИНВЕСТ)	АО «Стойленский ГОК» (Группа «НЛМК»)	АО «Качканарский ГОК» АО «Евразруда» («ЕВРАЗ ГРУПП С.А.»)	АО «Коршуновский ГОК» (АО «МЕЧЕЛ»)
Экономическая устойчивость	<ul style="list-style-type: none"> • взвешенная финансовая политика и управление рисками; • технологическая модернизация и внедрение инноваций; • операционная эффективность; • рациональное использование ресурсов 	<ul style="list-style-type: none"> • использование новых технологий для повышения эффективности производства; • повышение операционной эффективности; • управление рисками; • увеличение доли продукции с высокой добавленной стоимостью; • долгосрочное партнерство. 	<ul style="list-style-type: none"> • максимизация финансового результата; • постоянное повышение качества продукции и развитие конкурентных преимуществ; • повышение экономической эффективности за счет оптимизации процессов, технологий и эффективного использования ресурсов; • рост производства и продаж; • максимизация загрузки мощностей. 	<ul style="list-style-type: none"> • развитие сырьевой базы; • развитие продуктового портфеля; • минимизация затрат на производство; • создание долгосрочной ценности для акционеров, сбалансированность инвестиций; • финансовая устойчивость 	<ul style="list-style-type: none"> • укрепление позиций на рынке; • повышение доли продукции с высокой добавленной стоимостью; • выход на европейские рынки
Охрана труда	<ul style="list-style-type: none"> • повышение безопасности рабочих мест; • воспитание навыков безопасного труда; • мотивация линейных руководителей к созданию безопасных условия труда; • вовлечение каждого работника в работу по повышению уровня безопасности труда 	<ul style="list-style-type: none"> • обеспечение работников средствами индивидуальной и коллективной защиты; • поиск и подбор современных, эффективных видов средств защиты; • снижению уровня происшествий на производстве 	<ul style="list-style-type: none"> • регулярный мониторинг состояния промышленной безопасности и охраны труда; • проведение необходимых медицинских освидетельствований и осмотров состояния здоровья работников; • реализация профилактических мероприятий, снижающих рост профзаболеваний; • проведение регулярной аттестации рабочих мест по условиям труда; • обеспечение работников качественными средствами индивидуальной и коллективной защиты и лечебно-профилактическими средствами. 	<ul style="list-style-type: none"> • снижение частоты происшествий с потерей рабочего времени и исключение любых несчастных случаев со смертельным исходом; • усовершенствование систем управления охраной труда и безопасностью; • обеспечение работников средствами индивидуальной защиты; • проведение регулярных инструктажей по охране труда, промышленной безопасности и пожарной безопасности 	<ul style="list-style-type: none"> • организация эффективного обучения и повышения квалификации работников в области охраны труда и промышленной безопасности; • распределение функций и ответственности, обмен опытом между различными уровнями управления; • ориентация на безопасные производства и технологии; • обязательное применение предусмотренных средств индивидуальной и коллективной защиты; • формирование психологии неприемлемости нарушений
Охрана окружающей среды	<ul style="list-style-type: none"> • снижение негативного воздействия на окружающую среду; • повышение энергоэффективности • использование вторичных ресурсов; • управление отходами 	<ul style="list-style-type: none"> • снижение вредных выбросов в атмосферу и гидросферу; • переработка отходов производства • внедрение энерго- и ресурсосберегающих технологий • рекультивация земель 	<ul style="list-style-type: none"> • снижение вредных выбросов в атмосферу; • снижение водопотребления; • снижение выбросов в водную среду; • снижение энергопотребления; • управление отходами 	<ul style="list-style-type: none"> • сокращение выбросов в атмосферный воздух; • сокращение водопотребления; • переработка и использование отходов 	<ul style="list-style-type: none"> • внедрение ресурсосберегающих и малоотходных технологий, модернизации технологических процессов и других мероприятий, направленных на смягчение воздействия на окружающую среду; • вторичная переработка отходов; • рекультивация и восстановление нарушенных земель; • снижение выбросов
Социальные инвестиции	<ul style="list-style-type: none"> • обучение и мотивация персонала; • социальная поддержка работников; • развитие местных сообществ; • эффективное управление социальными инвестициями 	<ul style="list-style-type: none"> • забота о здоровье работников и членов их семей; • поддержка семьи и родительства, ветеранов и пенсионеров; • формирование благоприятной социально-культурной среды городов присутствия; • развитие спортивной инфраструктуры • развитие образовательного потенциала территорий 	<ul style="list-style-type: none"> • поддержание стабильной социально-экономической среды в местных сообществах; • развитие партнерских отношений с региональными органами власти и местными администрациями; • создание комфортных условий проживания для работников Компании и жителей региона; • формирование и соответствие репутации добросовестного и привлекательного работодателя. 	<ul style="list-style-type: none"> • поддержка молодежи; • поддержка образования (обеспечение людей всех возрастов возможностью получать новые знания, навыки и умения); • улучшение экологической ситуации в местных сообществах; • поддержка спорта 	<ul style="list-style-type: none"> • оздоровление и организация отдыха работников; • поддержка спорта; • работа с профессиональными союзами и развитие регионов-присутствия

¹ Составлено автором на основе корпоративной отчетности компаний

Проведенный анализ уровня корпоративного устойчивого развития в компаниях железорудной отрасли России выявил следующие варианты степени реализации компаниями политики КУР (рисунок 1).

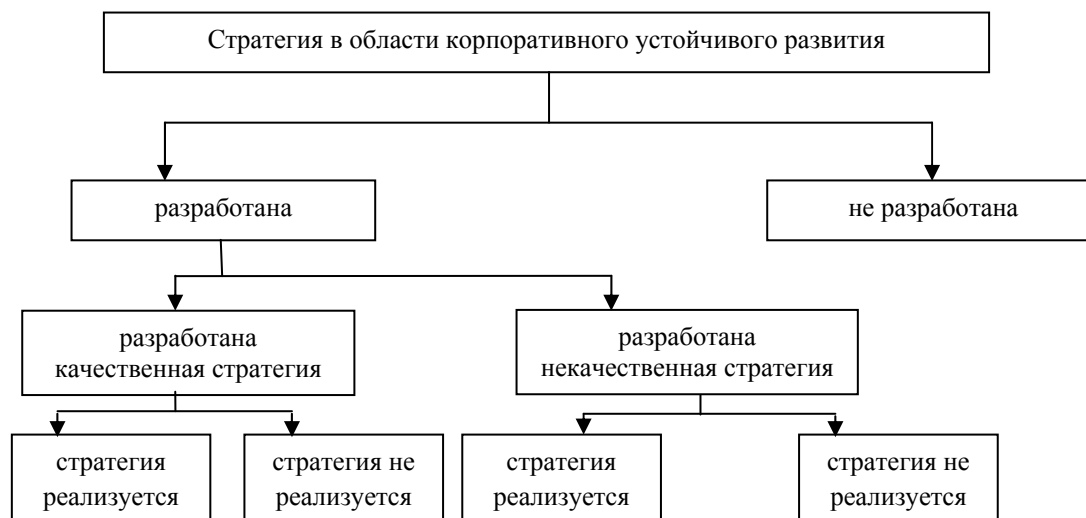


Рис. 1 – Варианты реализации политики корпоративного устойчивого развития [2]

Признаками качественной политики в области корпоративного устойчивого развития являются следующие:

- политика разработана в трех сферах (экономика, экология, социальная среда);
- учтена специфика деятельности компании;
- компания располагает необходимыми ресурсами для реализации разработанной политики;
- рассмотрены все существенные аспекты деятельности компании.

В соответствие со стандартом GRI G4 существенные аспекты определяются как аспекты, отражающие существенное экономическое, экологическое и социальное воздействие организации или оказывающие существенное влияние на оценки и решения заинтересованных сторон. Определение того, является ли Аспект существенным, требует проведения качественного анализа, количественной оценки и обсуждения [3].

Выявленное в рамках анализа невыполнение заявленных стратегических целей в области КУР связано с трудностями, с которыми сталкиваются

компании при внедрении принципов корпоративной устойчивости в свою деятельность.

Первой проблемой при формировании системы корпоративного устойчивого развития горной компании является постановка четких и измеримых целей сразу в трех областях: экономика, экология, социальная среда. Стратегия в области корпоративного устойчивого развития имеет специфические особенности и сложности постановки. Так если, результатом реализации производственных целей является прибыль компании, то для стратегической программы корпоративного устойчивого развития первоочередная задача – достижение целей по трем направлениям: социальным, экологическим и экономическим аспектам. При этом результат от социальных и экологических направлений деятельности обычно характеризуется отложенным во времени эффектом и сложностью оценки [1].

Вторая проблема, с которой на практике сталкиваются компании, при внедрении принципов КУР, ориентация менеджмента на краткосрочные финансовые результаты. В таких условиях реализация политики корпоративного устойчивого развития зависит от имеющихся источников финансирования. Так как в случае, когда в результате реализации проекта улучшаются показатели только в области экологии или социальной среды вероятность реализации проекта ниже, чем в случае, когда улучшение по одному из направлений сопряжено с улучшением экономического аспекта деятельности (например, снижение энергопотребления).

Несмотря на возникающие сложности при интеграции принципов корпоративной устойчивости, принятие экологически и социально ответственных практик ведения бизнеса и построение системы управления устойчивым развитием может позволить компаниям железорудной отрасли:

- избежать сверхнормативных экологических платежей и штрафных санкций за счет уменьшения количества и масштаба аварий и снижения затрат на ликвидацию их последствий;

- получить прямую экономическую выгоду от внедрения более прогрессивных технологий и систем управления за счет экономии ресурсов и снижения потерь;
- укрепить отношения с органами местной власти и государственного экологического контроля, населением, общественными природоохранными организациями, что повлияет на восприятие деятельности компании в регионе;
- облегчить процедуру получения сертификации на соответствие международным стандартам (ISO 9000, ISO 14000, ISO OHSAS 18000);
- укрепить позиции компании среди российских и зарубежных партнеров;
- привлечь внимание инвесторов и облегчить доступ к капиталу, особенно в тех случаях, когда финансирование нужно получить от банков, разделяющих «Принципы Экватора» и другие международные конвенции в области охраны окружающей среды.

Библиографический список

1. Петров, А.А. Методология повышения организационно-экономической устойчивости строительных предприятий / А.А. Петров. – СПб.: ВИТУ, 2004. – 211 с.
2. Пикалова Т.А. Управление операционной деятельностью горной компании на основе концепции корпоративного устойчивого развития: дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05 / Пикалова Татьяна Александровна. Санкт-Петербург, 2014. – 170 с.
3. Руководство по отчетности в области устойчивого развития GRI G4: Руководство по реализации [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.globalreporting.org/reporting/g4/Pages/default.aspx>