

## Роль стратегического баланса экономических, экологических и социальных аспектов устойчивого развития ПАО «ФСК ЕЭС»

**Басова Мария Михайловна**

к.э.н., доцент Департамента учета, анализа и аудита  
ФГБОУ ВО «Финансовый университет  
при Правительстве Российской Федерации»  
(Финансовый университет), Россия, Москва  
E-mail: [mashashik@mail.ru](mailto:mashashik@mail.ru)

**Basova Maria Mikhailovna,**

candidate of science in economics  
Associate Professor, Department of accounting, analysis and audit  
Financial University under the Government  
of the Russian Federation

*Аннотация.* В статье на основе анализа экономических, экологических и социальных аспектов устойчивого развития ПАО «ФСК ЕЭС» приводятся конкретные примеры, показывающие необходимость обеспечения стратегического баланса окружающей среды, социальной и экономической деятельности компании. Аргументированно сделан вывод о том, что деятельность ПАО «ФСК ЕЭС» в области обеспечения стратегического баланса между экономической, экологической и социальной составляющими устойчивого развития позволит более точно определять и корректировать стратегические приоритеты, цели и задачи организации, повышать эффективность достижения установленных целей.

*Ключевые слова:* устойчивое развитие предприятия, отчет об устойчивом развитии, экологическая устойчивость, экономическая устойчивость, социальная устойчивость, стратегический баланс.

### THE ROLE OF THE STRATEGIC BALANCE OF ECONOMIC, ENVIRONMENTAL AND SOCIAL ASPECTS OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF JSC "GRID COMPANY"

*Abstract.* In article on the basis of the analysis of economic, environmental and social aspects of sustainable development of JSC "Grid Company" provides concrete examples showing the need to ensure a strategic balance of environmental, social and economic activities of the company. Reasonably concluded that the activity of JSC "Grid Company" in the field of ensuring a strategic balance between economic, environmental and social pillars of sustainable development will allow us to more accurately determine and adjust strategic priorities, goals and objectives of the organization to increase the effectiveness of achieving the set goals.

*Keywords:* Sustainable development of the enterprise; sustainability Report; environmental sustainability; economic sustainability; social sustainability; strategic balance

Концепция устойчивого развития организации ориентирована на реализацию комплекса задач по обеспечению стратегического баланса в решении социально-экономических проблем и сохранении природных ресурсов. Успешным бизнесом можно считать только такой бизнес, который ориентирован на обеспечение стратегического баланса экономических, социальных и экологических аспектов устойчивого развития организации в долгосрочной перспективе [4]. Стратегический баланс устойчивого развития организации, по нашему мнению, – это определенное сочетание взаимосвязанных социальных, экономических и экологических составляющих, негативно и положительно влияющих на ее перспективную деятельность.

Любое предприятие можно представить как открытую социально-экономическую систему, которая подвержена влиянию внешней среды, следовательно, и устойчивость целесообразно разделить на внутреннюю и внешнюю. Под внутренней устойчивостью понимается обеспечение баланса интересов работодателей и работающих с целью достижения пропорциональности всех звеньев предприятия, роста основных производственно-экономических показателей. Под внешней устойчивостью следует понимать обеспечение социальной поддержки местного сообщества, стабильного уровня занятости местного населения, бесконфликтное взаимодействие с региональным и местным бюджетами [2].

Открытое акционерное общество «Сетевая компания» (ПАО «ФСК ЕЭС») [5] понимает устойчивое развитие бизнеса как вид деятельности, который удовлетворяет не только экономическим и экологическим критериям, но и социальным интересам общества и государства. Следуя международным тенденциям в области раскрытия нефинансовой отчетности в целях повышения информационной открытости для широкого круга заинтересованных лиц, ОАО «Сетевая компания» начиная с 2014 года публикует отчет об устойчивом развитии (ОУР). «Сетевая компания» выбрала для себя публикацию ОУР в соответствии с международными стандартами Руководства по отчетности в области устойчивого развития четвертого поколения, известного как Global Reporting Initiative G4 (GRI G4).

Состав показателей и их целевые значения установлены с целью достижения стратегических целей, определенных долгосрочной программой развития компании. В соответствии с концепцией устойчивого развития хозяйствующих субъектов для проведения анализа устойчивости в развитии ОАО «Сетевая компания» как предприятия, представляющего энергетическую отрасль российской экономики, были выбраны и проанализированы следующие группы показателей, характеризующих:

1. Социальные аспекты;
2. Экологические аспекты;
3. Экономические аспекты.

*Социальная устойчивость*, которую во многом определяет стабильность и квалификационный потенциал персонала (внутреннее проявление устойчивости), в первую очередь, подразумевает эффективное управление социальным и интеллектуальным капиталом компании.

Одной из первоочередных задач политики Компании в области управления персоналом в 2016 году стало управление эффективностью деятельности как подразделений, так и сотрудников посредством повышения производительности труда.

Данное направление предусматривает следующие подходы:

- Оптимизацию организационно-функциональной структуры Компании, сокращение уровней управления и увеличение нормы управляемости, а также снижение численности административно-управленческого персонала
- Оптимизацию схем эксплуатационного обслуживания энергообъектов с учетом приоритетов Компании по повышению надежности, безопасности и эффективности функционирования электросетевого комплекса и, как следствие, снижение численности производственного персонала.

Проводимые в 2016 году мероприятия по оптимизации численности персонала привели к росту производительности труда на 12,6% к уровню 2015 года. Среднесписочная численность персонала ПАО «ФСК ЕЭС» за 2016 год составила 22 150 человек, что меньше предыдущего года на 5%. Показатель активной текучести персонала за 2016 год составил 4,9%, в том числе АУП 7,9% и ППП 4,2%. Около 90% руководителей наняты из числа представителей местного населения.

Средний возраст работников Компании составляет 40,9 лет. При этом большинство персонала (52%) составляют работники, находящиеся в наиболее экономически и социально активном возрасте — до 40 лет. Таким образом, в Компании достигается оптимальное сочетание молодых, инициативных работников и опытных, высокопрофессиональных сотрудников, обеспечивающих преемственность передачи профессиональных знаний и навыков.

ФСК ЕЭС реализует политику, направленную на повышение уровня профессиональной подготовки персонала и развитие кадрового потенциала. В Центрах подготовки персонала ПАО «ФСК ЕЭС» (ЦПП) реализуются 49 программ повышения квалификации и 17 программ обучения рабочим профессиям. Особое внимание в учебных программах, проводимых в ЦПП, уделяется отработке практических навыков. В 2016 году в мероприятиях ПАО «ФСК ЕЭС», направленных на развитие взаимодействия с учебными заведениями, приняли участие около 3600 студентов, преподавателей и работников Компании.

По результатам 2016 года средняя заработная плата составила 69 835 руб., что на 4,9% больше факта 2015 года. По данным Росстата, размер среднемесячной номинальной начисленной заработной платы в РФ в 2016 году составил 36 740 руб.

В качестве экологического аспекта рассматривается окружающая среда, включающая разнообразие форм жизни и запасы природных ресурсов, возобновляемых и невозобновляемых. *Под экологической устойчивостью* понимают способность хозяйствующего субъекта осуществлять производственную деятельность с минимальным негативным воздействием на окружающую среду. Экологическая устойчивость предполагает соблюдение требований природоохранного законодательства; уменьшение количества выбросов загрязняющих веществ в окружающую среду; повышение эффективности энергосберегающих мероприятий (по теплотенергии, электроэнергии и воде); выполнение природоохранных мероприятий, направленных на предотвращение вредного воздействия объектов эксплуатации на окружающую среду; повышение уровня образованности работников в области охраны окружающей среды.

В области обеспечения экологической безопасности в целях последовательного снижения нагрузки производственных объектов электросетевого комплекса на окружающую среду в ПАО «ФСК ЕЭС» проводится системная работа, нацеленная на соблюдение требований природоохранного законодательства, внедрение экологически эффективных технологий, усиление экологического контроля на производственных объектах, вовлечение персонала Компании в природоохранную деятельность, обеспечение экологической безопасности и рационального использования природных и энергетических ресурсов.

Перейдем к анализу экономических аспектов устойчивого развития компании. *Под экономической устойчивостью* понимается способность компании сохранять и наращивать капитал на требуемом всеми заинтересованными сторонами уровне. Экономический аспект включает повышение отдачи от использования финансового и материального капитала: производственной инфраструктуры, машин, зданий и т.п.

В табл. 1 приведена динамика основных финансовых показателей ПАО «ФСК ЕЭС».

Таблица 1. Динамика основных финансовых показателей ПАО «ФСК ЕЭС»

Финансовые показатели	Ед. изм.	2013	2014	2015	2016	Прирост 2016/2015
Выручка	млн. руб.	155 352	168 941	173 266	218366	+26%
Себестоимость	млн. руб.	124 783	132 459	134 938	140038	+3,8%
Чистая прибыль (убыток)	млн. руб.	-25 898	5 137	17 870	106071	В 5,9 раз

Выручка компании за 2016 год выросла по сравнению с 2015 годом на 26,0%. По итогам 2016 года ПАО «ФСК ЕЭС» получена чистая прибыль в размере 106 071 млн рублей, что в 5,9 раза больше, чем в 2015 г. На финансовый результат большое влияние оказали неденежные операции, в том числе увеличение сальдо резервов, переоценка акций «Интер РАО», принадлежащих ПАО «ФСК ЕЭС».

Проведенный анализ экономических, экологических и социальных аспектов устойчивого развития ПАО «ФСК ЕЭС» в целом свидетельствует о положительном влиянии социальных, экономических и экологических составляющих на перспективную деятельность организации.

В своей работе каждая организация стремится находить стратегический баланс между экономической, экологической и социальной составляющими, а также глобальными задачами устойчивого развития. Приведем конкретные примеры.

Как найти стратегический баланс между экономической и социальной составляющими? Социальные аспекты деятельности предприятия оказывают существенное влияние на экономическую деятельность предприятия. Так, рост квалификации персонала и его материальное и моральное поощрение приводят к росту производительности труда и повышению качества выпускаемой продукции. Для определения стратегического баланса важная роль в организации отводится повышению квалификации сотрудников в области энергосбережения. Для подготовки и обеспечения уровня компетентности персонала в 2016 году проводились обучающие семинары (без отрыва от производства) с выдачей удостоверений государственного образца. В 2016 году в ПАО «ФСК ЕЭС» за счет внедрения нового оборудования, улучшения навыков и профессионализма обслуживающего персонала и прочих мероприятий удельная аварийность на объектах ФСК снизилась на 1,3%. При этом количество обслуживаемого электротехнического оборудования увеличилось на 0,8%

Здесь прослеживается и обратная связь – реализация высококачественной продукции непосредственно положительным образом влияет на показатели прибыли, часть которой в дальнейшем может использоваться на социальные выплаты персоналу.

Развитие экономики и качество природной среды тесным образом связаны между собой и оказывают друг на друга существенное влияние. Экологические аспекты оказывают значительное влияние на рост объема производства. Вместе с тем, увеличение выпуска продукции может оказать негативное воздействие на окружающую среду. Для предотвращения этого необходимо определить грамотный стратегический баланс между объемом производства (экономическая составляющая) и экологическими показателями. Как пример. В 2016 году в ПАО «ФСК ЕЭС» за счет определения подобного баланса отмечилось следующее снижение негативного воздействия на окружающую среду по отношению к показателям 2015 года: снижение объема водопотребления на 13,3%; снижение объема водоотведения на 29,3%; снижение объема валового сброса загрязняющих веществ в водные объекты на 15,4%; сокращение объема отходов, переданных для захоронения и размещения в окружающей среде, на 5,7%

В то же время регресс экологии толкает к повышению расходов на освоение природных ресурсов и проведение природовосстановительных мероприятий [3]. К тому же ресурсосберегающие и экологически чистые технологии на первых порах весьма дорогостоящи и нерентабельны. Руководители ряда предприятий порой отказываются вкладывать капитал на экологические программы, основываясь лишь на перспективе получения прибыли в будущем. В ПАО «ФСК ЕЭС» и здесь достигнут стратегический баланс. Несмотря на значительные расходы и инвестиции на охрану окружающей среды (табл. 2), размер чистой прибыли предприятия в 5,9 раза больше, чем в 2015 году.

Таблица 2. Динамика расходов и инвестиций на охрану окружающей среды ПАО «ФСК ЕЭС»

	2014	2015	2016
1. Инвестиции в основной капитал, направленные на охрану окружающей среды, всего (млн руб.)	126,97	95,91	7,41
2. Текущие затраты на охрану окружающей среды, всего (млн руб.)	98,83	152,4	182,11
В том числе			
На охрану водных объектов	37,2	54,67	68,96
На охрану атмосферного воздуха	11,33	12,75	9,99

Еще одна сторона вопроса. Если какая-либо компания получает прибыль, экономя на природоохранной деятельности, то другое предприятие терпит от этого убытки. Так например. Экономия затрат на охрану водных объектов влияет на промысловые выловы рыбы, экскурсионную и рекреационную деятельность.

Приведем примеры стратегического баланса между экологической и социальной составляющими. Бесспорно, экологические аспекты органически связаны с условиями жизни, труда, культурно-бытового обслуживания и отдыха персонала – с одной стороны. Вместе с тем, работники предприятия, как и другое население региона, зачастую небрежно относятся к вопросам охраны окружающей среды. В этих условиях

стратегический баланс может быть достигнут в результате повышения уровня образованности работников в области охраны окружающей среды.

Таким образом, можно увидеть, что как в экономике, социальной среде, так и в окружающей среде, все взаимосвязано.

Деятельность ПАО «ФСК ЕЭС» в области обеспечения стратегического баланса между экономической, экологической и социальной составляющими устойчивого развития позволяет более точно определять и корректировать стратегические приоритеты, цели и задачи организации, повышать эффективность достижения установленных целей.

#### Список литературы:

1. *Бариленко В.И.* Информационно-аналитическое обеспечение устойчивого развития экономических субъектов: монография / под ред. проф. О.В. Ефимовой; В.И. Бариленко, О.В. Ефимова, Е.В. Никифорова и др. – М.: Издательство «Русайнс», 2015. 160 с.
2. *Басова М.М.* Построение рейтингов организаций на основе анализа социальных аспектов их устойчивого развития // Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент. 2016. No1 (18). С. 126-135
3. *Басова М.М.* Анализ социальных аспектов охраны труда и промышленной безопасности в условиях устойчивого развития компании // В сборнике: Современные проблемы управления природными ресурсами и развитием социально-экономических систем. Материалы XII международной научной конференции: в 4 частях. 2016. С. 33-43.
4. *Ермакова М.Н.* Стратегический анализ компании в условиях нестабильности экономического развития // В сборнике: Финансовая стратегия предприятий в условиях нестабильности экономики. Материалы Всероссийской научно-практической конференции. 2017. С. 54-57.
5. Официальный сайт публичного акционерного общества «Федеральная сетевая компания Единой энергетической системы» (ПАО «ФСК ЕЭС») [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.fsk-ees.ru>