

Построение финансовой модели реализации социального проекта «Социальная помощь» на предприятии нефтяной промышленности*

Construction of a Financial Model for the Implementation of the Social Project "Social Assistance" at an Oil Industry Enterprise

Ю. РУДНЕВА, Е. БОРОВКОВА

Руднева Юлия Ринатовна, канд. экон. наук, профессор кафедры корпоративных финансов и учетных технологий Института нефтегазового бизнеса ФГБОУ ВО «Уфимский государственный нефтяной технический университет» (УГНТУ). E-mail: Julrud1976@yandex.ru

Боровкова Елизавета Аркадьевна, студент 3 курса группы МЭК03з-22-01 Института нефтегазового бизнеса УГНТУ. E-mail: Llizavetab@mail.ru

В статье проведен анализ социального эффекта реализации проекта, направленного на сокращение текучести кадров, а также оценены экономические последствия повышения лояльности персонала. В результате была разработана финансовая модель, которая включает анализ экономии от выплаты за исполнения обязанностей. Ее апробация на материалах Филиала ПАО АНК «Башнефть» показала, что применение комплексного подхода к выявлению социального эффекта позволяет более обоснованно оценивать экономическую эффективность социальных проектов.

Ключевые слова: социальный проект, экономическая эффективность с проектом, экономическая эффективность без проекта, финансовая модель.

The article analyzes the social effect of the project aimed at reducing staff turnover, and assesses the economic consequences of increasing staff loyalty. As a result, a financial model was developed that includes an analysis of savings from payment for the performance of duties. Its testing on the materials of the Branch of PJSC ANK Bashneft revealed that the use of an integrated approach to identifying the social effect allows for a more reasonable assessment of the economic efficiency of social projects.

Key words: social project, socio-economic efficiency with a project, socio-economic efficiency without a project, financial model.

Основные положения

1. Расчет социально-экономической эффективности необходим для обоснования целесообразности дальнейшего поддержания актива.
2. Социальное направление «Социальная помощь» нацелено на сокращение текучести кадров посредством введения ипотечного жилищного кредитования, образовательных займов и материальной помощи.
3. При реализации финансовой модели можно рассчитать необходимый минимальный эффект, при котором затраты на проект можно считать эффективными.

Введение

Социальные проекты стали неотъемлемой частью развития предприятий. Наличие таких проектов благоприятно сказывается на эффективности работы компаний: сокращается текучесть кадров и повышается лояльность сотрудников, они работают более продуктивно. К числу наиболее распространенных вариантов относится проект, направленный на оздоровление сотрудников – проект «Социальная помощь».

* Ссылка на статью: Руднева Ю.Р., Боровкова Е.А. Построение финансовой модели реализации социального проекта «Социальная помощь» на предприятии нефтяной промышленности // Экономика и управление: научно-практический журнал. 2025. № 1. С. 52–57. DOI: 10.34773/EU.2025.1.9.

Экономическую эффективность социального проекта «Социальная помощь» можно определить при построении финансовой модели.

Построение финансовой модели реализации социального проекта – это важный этап, который позволяет руководству определить целесообразность реализации программы, оценить экономическую эффективность [1].

Стоит помнить, что в социальных проектах нет ожидаемой прибыли. Такие программы ориентированы на рост социальной эффективности и повышение корпоративной социальной ответственности. Однако возможен косвенный экономический эффект, заключающийся в экономии по ряду статей как следствие снижения затрат на замещение уволившихся работников. Именно такой эффект можно оценить при построении финансовой модели [4].

Методы

Расчет экономической эффективности не является обязательным требованием. Однако в случае, если целесообразности дальнейшего поддержания актива не является очевидной, экономическая служба вправе потребовать проведения расчета экономических эффектов [2].

Социальный проект «Социальная помощь» включает решение вопросов оздоровления сотрудников и предотвращения текучести кадров посредством введения на предприятие добровольного медицинского страхования и санаторного курортного лечения. Необходимо определить, целесообразно ли внедрять социальные программы на предприятии. Предполагается, что экономический эффект будет косвенным, однако желательно, чтобы он был положительным [5].

Построим финансовую модель эффективности реализации социальных программ. В модели используются следующие показатели для определения эффективности социального проекта (табл. 1).

Таблица 1

Показатели эффективности социальных проектов

Наименование показателя эффективности социальных проектов	Условное обозначение показателя эффективности социальных проектов
Численность уволившихся сотрудников за год	$Ч_u$
Темп уменьшения/увеличения количества заболевших сотрудников	T_z
Количество сотрудников, не уволившихся благодаря социальному проекту «Социальная помощь»	O_+
Сумма реализации программы ипотечного жилищного кредитования работников	$C_{ижк}$
Сумма реализации программы предоставления образовательных займов работникам	$C_{обз}$
Сумма реализации материальной помощи работникам	$C_{мп}$
Объем ежегодных расходов на реализацию социальных проектов	$C_{сп}$
Средняя оплата за дополнительную вахту в период замещения заболевшего работника	$C_{и.о.}$
Денежный поток с реализацией социального проекта	$\sum_{с\ проектом} NCF$
Денежный поток без реализации социального проекта	$\sum_{без\ проекта} NCF$
Экономический эффект от реализации социальных проектов	$NCF_{(n)}$

На основании данных 2023 года и ретроспективной динамики был составлен прогноз на 2024–2026 гг.

Для реализации данного проекта требуются затраты на:

- реализацию программы ипотечного жилищного кредитования;
- реализацию программы образовательных займов;
- реализацию материальной помощи.

В результате будет получен эффект экономии от выплаты за исполнение обязанностей.

Чтобы оценить эффект, необходимо использовать показатели:

- количество сотрудников, не уволившихся благодаря социальному проекту «Социальная помощь»;
- средняя оплата за дополнительную вахту в период замещения;
- затраты на исполнение обязанностей без проекта;
- численность уволившихся сотрудников в год.

Численность уволившихся сотрудников за год. Данное количество должно определяться посредством ретроспективного статистического анализа в среднем за три года и определением среднего прироста/уменьшения заболеваемости на прогнозные годы.

Количество сотрудников, не уволившихся благодаря социальному проекту «Социальная помощь». В рамках ежегодного опроса можно определить, на какое количество человек положительно повлияло наличие социальной программы (при выборе «увольняться или нет») посредством ответа на вопрос: «Согласны ли Вы с утверждением, что одной из причин, по которой вы не увольняетесь, является реализация на предприятии социальной программы “Социальная помощь”»?

Объем финансирования программы ипотечного жилищного кредитования работников – определяется исходя из условий планирования бизнес-плана: объем финансирования в прошлом периоде с учетом ежегодной индексации.

Объем финансирования программы предоставления образовательных займов работникам – определяется исходя из условий планирования бизнес-плана: объем финансирования в прошлом периоде с учетом ежегодной индексации.

Объем финансирования материальной помощи работникам – определяется исходя из условий планирования бизнес-плана: объем финансирования в прошлом периоде с учетом ежегодной индексации.

Ежегодная сумма расходов на реализацию социальных проектов. Определяется суммарным объемом финансирования программ ипотечного жилищного кредитования, предоставления образовательных займов и материальной помощи за год.

Средняя оплата за дополнительную вахту в период замещения уволившегося работника – соответствует средней оплате замещения уволившегося сотрудника за 14 календарных дней.

Денежный поток с реализацией социального проекта – является разницей суммы денежных притоков и суммы денежных оттоков.

Денежный поток без реализации социального проекта – определяется аналогично.

Социально-экономический эффект от реализации социальных проектов – определяется как разница денежного потока с реализацией социального проекта и денежного потока без реализации социального проекта [3].

Экономический эффект определяется как разница работы актива «без проекта» и работы актива «с проектом». Работа актива «без проекта» включает в себя затраты, которые несет работодатель вне зависимости от наличия или без наличия проекта. Работа «с проектом» включает в себя затраты «без проекта» и затраты, необходимые для реализации задуманного социального проекта.

Расчет экономической эффективности производится по следующей формуле:

$$\Delta NCF = \sum NCF_{\text{с проектом}} - \sum NCF_{\text{без проекта}}$$

где: ΔNCF – экономический эффект; $\sum NCF_{\text{с проектом}}$ – денежный поток с реализацией социального проекта; $\sum NCF_{\text{без проекта}}$ – денежный поток без реализации социального проекта.

Экономический эффект от реализации социальных программ может быть либо положительным, либо отрицательным.

В случае положительного экономического эффекта реализация социального проекта производится верно: компания выявила экономические последствия снижения заболеваемости и повышения лояльности персонала, в дальнейшем условно сэкономленные денежные средства

необходимо направить на дальнейшую реализацию программы, рассмотреть вариант ее улучшения или расширения.

Если экономический эффект от реализации социального проекта на предприятии оказывается отрицательным, это может вызвать ряд сложных вопросов и потребовать продуманного подхода для принятия дальнейших решений. В данном случае необходимо предпринять некоторые шаги для устранения отрицательного результата.

Для **уточнения причин низкой результативности проекта** среди сотрудников необходимо произвести дополнительный опрос по материалу реализации социального направления и задать следующие вопросы:

– Были ли Вы осведомлены о наличии данной социальной программы на предприятии?

Варианты ответа: да/нет.

– Удовлетворены ли Вы социальной программой? *Варианты ответа:* да/нет.

– Что бы Вы хотели добавить в программу, либо заменить в ней? *Вариант ответа:* комментарий работника.

В зависимости от ответов работников необходимо предпринять меры по улучшению оповещения работников о наличии социальной программы на предприятии. Также необходимо учесть ответы работников по улучшению реализации программы для принятия дальнейших решений о перспективах существования программы.

Оценка бюджета. Необходимо проанализировать затраты компании на реализацию социального проекта: является ли имеющийся объем финансирования максимально возможным или существует запас денежных средств? Если возможно увеличение финансирования, необходимо вносить коррективы, направленные на улучшение программы с учетом мнений работников, полученных в результате опроса. Если дополнительных денежных средств не предусмотрено, то предприятию стоит задуматься о двух вариантах решения проблемы: приостановить реализацию программы или оставить ее параметры неизменными.

Пересмотр целей и задач проекта. Необходимо оценить, имеют ли социальные цели приоритет перед финансовыми. Если это так, то предприятие либо модернизирует социальный проект, либо действует в рамках его действующих параметров. В данном случае решение будет зависеть от оценки бюджета. Соответственно, если социальные цели не имеют приоритета перед финансовыми, то программу стоит приостановить.

Оптимизация стратегии реализации. Необходимо внести изменения в проект, чтобы повысить его эффективность. Это может включать изменение методов работы, сокращение затрат или пересмотр целевой аудиторией.

Повторная оценка проекта после внесения изменений. После внесения ряда изменений необходимо вновь провести опрос сотрудников и оценить уровень их лояльности, изменения климата в компании.

Прекращение проекта. Если проект не демонстрирует никаких признаков улучшения после ряда корректировок и имеет низкую социальную и экономическую отдачу, возможно, стоит рассмотреть вопрос о его прекращении.

Впрочем, даже отрицательный экономический эффект от реализации социального проекта не предполагает однозначного отказа от реализации проекта. Важно рассматривать такие ситуации как возможность улучшения содержания и организации процесса реализации социальных инициатив. Внимательный анализ и гибкий подход помогут извлечь ценные уроки для будущих проектов.

Также по социальному проекту можно оценить своего рода «точку безубыточности». Это такое количество работников, отказавшихся от увольнения благодаря наличию на предприятии активной социальной поддержки, при котором экономия затрат на замещение работников будет равна сумме, направленной на реализацию социальной программы.

Результаты

Социально-экономический эффект от реализации социальных проектов определяется как разница денежного потока с реализацией социального проекта и денежного потока без его реализации. Для расчета $\sum NCF_{\text{с проектом}}$ учитывается разница суммы ежегодных затрат на реализацию социальных программ, затрат на исполнение обязанностей и экономия от выплаты за исполнение обязанностей уволившихся сотрудников. $\sum NCF_{\text{без проекта}}$ определяется на основании затрат на исполнение обязанностей. В финансовую модель включены следующие показатели (табл. 2): на реализацию данного проекта организация потратит в 2024 году 29,8 млн руб., в том числе 23 млн руб. – на программу ипотечного кредитования, 1 млн руб. – на программы образовательных займов и 5,8 млн руб. – на материальную помощь.

Таблица 2

**Финансовая модель реализации социального проекта «Социальная помощь»
на предприятии нефтяной промышленности**

Показатели	2024	2025	2026
Объем финансирования программы ипотечного жилищного кредитования для работников, тыс. руб.	23 000	24 012	25 069
Объем финансирования программы образовательных займов для работников, тыс. руб.	1 000	1 044	1 090
Объем финансирования программы материальной помощи работникам, тыс. руб.	5 800	6 055	6 322
Ежегодная сумма расходов на реализацию социальных проектов, тыс. руб.	29 800	31 111	32 480
Численность уволившихся сотрудников, чел.	600	568	536
Количество сотрудников, не уволившихся благодаря социальному проекту «Социальная помощь», чел. (по результатам опроса)	500	535	570
Средняя заработная плата за один рабочий день, тыс. руб.	6	6	7
Средняя оплата за дополнительные вахты в период замещения уволившегося работника, тыс. руб.	82	85	95
Затраты на исполнение обязанностей, тыс. руб.	49 131	48 423	50 681
Экономия от выплаты за исполнение обязанностей, тыс. руб.	40 942	45 609	53 896
NCF с проектом, тыс. руб.	- 37 988	- 33 924	- 29 265
NCF без проекта, тыс. руб.	- 49 131	- 48 423	- 50 681
Социально-экономический эффект от реализации социальных проектов, тыс. руб.	11 142	14 498	21 416

По результатам опроса было выявлено, что возможность увольнения из организации рассматривают 500 человек, и от этого решения их удерживают именно программы социальной помощи. Таким образом, учитывая, что при увольнении работника организация будет вынуждена оплатить дополнительные вахты в период его замещения в размере 82 тыс. руб. (в среднем) за 14 дней, общая сумма экономии составит 40 942 тыс. руб.

В результате, по данному направлению социальный проект имеет не только социальный, но и экономический эффект, который превышает затраты на реализацию проекта. Положительный экономический эффект составляет 11 142 тыс. руб.

Точка безубыточности находится на отметке 402 работника, что свидетельствует о наличии «запаса прочности» по данному проекту.

Снижение текучести кадров приводит не только к экономии затрат на оплату исполнения обязанностей уволившегося сотрудника, но также и к снижению затрат на обучение новых работников, снижению ущерба от привлечения на производство нового сотрудника, который не может сразу работать так же эффективно, как и опытные коллеги, снижению травматизма.

Обсуждение

В случае, если социально-экономический эффект будет положительным, социальная политика на предприятии нефтяной промышленности реализуется в верном направлении.

Финансовую модель можно преобразовать в зависимости от запроса работодателя, используя другие показатели для оценки эффективности реализации социального проекта.

Положительной отсылкой является количество сотрудников, не уволившихся благодаря социальному проекту «Социальная помощь». Ежегодный прирост их количества показывает, что работников интересует и привлекает не только уровень заработной платы на предприятии, но и дополнительные меры социальной поддержки в виде обширной программы ипотечного и образовательного кредитования, а также дополнительная финансовая помощь.

Экономия от выплаты за исполнение обязанностей не уволившихся сотрудников (по результатам опроса) выше ежегодной суммы расходов на реализацию социальных проектов на 37,4 % и составляет 40 942 тыс. руб.

$NCF_{\text{с проектом}}$ и $NCF_{\text{без проекта}}$ отрицательны и равняются – 37 988 тыс. руб. и – 49 131 тыс. руб. соответственно. Но при анализе прогнозных периодов можно отследить динамику увеличения экономии денежных средств в результате реализации проекта.

Таким образом, экономический эффект от реализации социального проекта «Социальная помощь» является положительным и составляет 11 142 тыс. руб.

Заключение

Анализ экономических последствий реализации социальных проектов является важным этапом при принятии управленческих решений. Построение финансовой модели позволяет оценить все дополнительные оттоки и получаемую экономию. Однако это требует тщательной предварительной проработки и оценки всех видов экономического эффекта.

Для контроля расходования денежных средств и определения зависимости уровня лояльности сотрудников от видов социальной поддержки была разработана финансовая модель для социального проекта «Социальная помощь», которая определяет уровень экономической эффективности от реализации социального направления. Также предложен алгоритм действий при отсутствии положительного эффекта от реализации проекта, которые направлены на углубление анализа причин того, что поставленные цели не были достигнуты.

Апробация предложенной финансовой модели по материалам деятельности предприятия нефтяной промышленности выявила ее адекватность и комплексность и показала, что реализация социального проекта имеет не только положительный социальный, но и экономический эффект.

Литература

1. Ванчухина Л.И. Оценка эффективности реализации социально-значимого проекта «Мобильные пожарные группы» / Л.И. Ванчухина, Э.А. Халикова, Г.В. Захаров // Экономика и предпринимательство. 2024. № 6(167). С. 1384–1387. DOI: 10.34925/EIP.2024.167.6.287.
2. Голубова О.С., Карнейчик В.В. Подходы к определению категории «социальная эффективность» // Экономика строительного комплекса и городского хозяйства: материалы Международ. научно-технической конференции, Минск, 5–8 декабря 2017 г. Минск: Белорусский национальный технический университет, 2018. С. 157–160.
3. Жемчугов А.М., Жемчугов М.К. Составляющие эффективной деятельности предприятия. Эффективность деятельности предприятия // Российское предпринимательство. 2010. № 7-2. С. 39–42.
4. Халикова Э.А. Развитие методического инструментария формирования ESG-отчетности. Уфа: Изд-во УГНТУ, 2024. 115 с.
5. Шибина М.А., Морозко Н.И. Оценка эффективности деятельности предприятия // Интернет-журнал «Науковедение». 2015. Т. 7, № 2 [Электронный ресурс]. URL: <https://naukovedenie.ru/PDF/118EVN215.pdf>