

СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ БИЗНЕСА

УДК / UDK 334.7:364

ЭФФЕКТИВНЫЕ КОРПОРАТИВНЫЕ СТРАТЕГИИ В СОЦИАЛЬНОЙ СФЕРЕ

Прокопов Ф.Г.¹

Данная статья представляет собой ключевые тезисы выступления Вице-президента РСПП Федора Тимофеевича Прокопова в рамках общеуниверситетского факультатива «GR в современной России: теория и практика». Автор рассказывает об истоках корпоративной социальной ответственности в России, различиях в понимании этого между бизнесом и властью, а также роли Российского союза промышленников и предпринимателей в продвижении КСО среди российского бизнес-сообщества и опыта российских компаний на глобальном уровне.

Ключевые слова:

КСО, социальная ответственность бизнеса, Социальная хартия российского бизнеса, взаимодействие бизнеса и власти, РСПП.

¹ Прокопов Федор Тимофеевич – д.э.н., профессор кафедры теории и практики взаимодействия бизнеса и власти Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики». Адрес: 101000, Москва, ул. Мясницкая, д. 20. E-mail: GR@hse.ru

Чаще всего, когда говорят про бизнес, на бытовом уровне у граждан возникает ассоциация с деньгами и персональными многомиллионным накоплениями. Однако фактически каждый известный российский предприниматель имеет частный благотворительный фонд: например «Фонд Потанина», фонд «Династия», фонд «Наше будущее». Это пример того, как люди, извлекающие прибыль, в частном порядке перенаправляют ее на благие дела.

Но когда мы сегодня будем говорить про бизнес, мы будем иметь в виду другое определение: бизнес - это занятие, дело, фирма, компания. То есть, когда сегодня мы будем произносить «корпоративная ответственность бизнеса», мы на самом деле будем иметь в виду «корпоративную ответственность компании». По понятным причинам, в первую очередь это будет касаться крупнейших российских компаний.

Компании, как и люди, хотят, чтобы их любили и ими восхищались, и, как и люди, они очень разные. Зачастую мы не можем себе дать отчет, почему с одним человеком у нас сложились отношения, а с другим нет. Поскольку компании столь же различны, как и мы с вами, можно сделать вывод, что корпоративные практики столь же различны, как и люди. Было бы бессмысленно разбирать отдельные практики отдельных компаний, поскольку их слишком много.

Сегодня мы с вами будем говорить не о разнообразных корпоративных практиках, а о большом проекте, который реализует РСПП в части корпоративной социальной ответственности бизнеса.

Я могу предположить, что не все из вас знают, что такое РСПП и что такое бизнес-объединения вообще, поэтому я сейчас дам небольшое пояснение.

ТПП, РСПП, Деловая Россия - это не министерство по делам бизнеса, где по первому свистку и приказу все построились и пошли туда, куда им приказал руководитель. Каждая отдельно взятая копания и ее менеджеры имеют законные основания - и на практике реализуют эти возможности - взаимодействовать с государством, минуя РСПП и любую другую деловую организацию. Периодически вы даже видите, как Президент Российской Федерации встречается с отдельными представителями бизнеса. Правда, конечно, мы не всегда знаем, о чем там идет речь. Но в данном случае для нас это не важно, поскольку это является свидетельством того, что уважаемые предприниматели могут доносить до Президента вопросы, связанные с развитием собственного бизнеса (поскольку это большой бизнес, который может нести большие риски, зачастую, связанные не только с экономикой, но и с социальной деятельностью). Но и в силу масштаба своей деятельности они могут иметь вызревшие предложения по совершенствованию государственного управления, налоговой политике и т. п., чем они и пользуются.

Зачастую срабатывают механизмы таких организаций, как РСПП, которые выполняют функцию эксперта первого выбора.

Мы знаем, что существуют компании, ориентированные на внутренний рынок, а есть компании, ориентированные на внешний рынок. У них могут быть разные интересы: кому-то может быть выгоден курс рубля повыше, кому-то пониже и т.д. Самим компаниям между собой очень сложно порой бывает договориться.

Для ясности приведу пример из той сферы, с которой я больше всего соприкасаюсь, - с Министерством труда и Министерством образования. К ним приходят много

разных компаний со своими предложениями, и в итоге, ссылаясь на какие-либо предложения, министерства могут продвигать решения, которые не удовлетворяют 90% компаний.

Миссия РСПП состоит в том, что он выступает экспертом первого выбора, то есть это организация, которая заявляет, что знает потребности бизнеса, его законные права и может сформулировать его интересы. И этим пользуется власть. Таким образом, первый звонок при решении каких-либо вопросов – это звонок А.Н. Шохину или мне и моим коллегам. Мы, будучи ответственными людьми, стараемся быть выразителями интересов большей части бизнеса (понимая, что могут оставаться какие-либо естественные противоречия), и это нам в целом удается. При этом, естественно, каждая отдельно взятая компания может самостоятельно пытаться решить какие-либо проблемы напрямую с властью.

Сегодня мы затронем один из трех социальных мега-проектов РСПП – проект «Социальная ответственность бизнеса».

Для того, чтобы реализовать проект, прежде всего нужно быть подкованным с точки зрения теории и идеологии бизнеса. Академического осмысления здесь недостаточно, потому что мы на практике работаем с бизнесом, а ему материалы должны быть представлены на понятном языке. Здесь речь идет про различные методические рекомендации.

Обращаю внимания, что старт проекта был дан в 2004 году. Ситуация была несколько иная, чем сегодня. Мы фиксируем, что, даже когда вопросы рассматривались на Бюро Правления РСПП (а это владельцы крупнейшего бизнеса в России), разговор шел о том, что бизнес и так делает многое: вкладывается в образовательные проекты,

развивает пространство вокруг себя и т.д. Примечательно, что в одно время у меня была встреча с руководителем британской аналогичной РСПП организации, который сказал мне, что британцы не любят британский бизнес из-за созданного образа больших денег.

Аналогично, что бы мы ни делали и сколько бы в социальные проекты ни вкладывали, до конца нивелировать этот негативный эффект образа больших денег мы не можем. В этом заключалась первая проблема.

В тот же период времени мы вместе с некоторыми НКО, которые занимались вопросами социальной ответственности (Институт экономики города, Центр социальной информации и др.) провели опрос региональных властей и регионального бизнеса. Приведу несколько типичных цитат из этого исследования 2004 года:

- «Власть вынуждена доить бизнес, так как средств все время не хватает, это может окончательно подорвать отношение к власти» (чиновник);

- «Моя главная проблема как человека, забирающего деньги у бизнеса, в том, что я не успеваю бизнесу воздать за все то, что он делает, а делает очень многое» (чиновник);

- «У администрации нет четких механизмов работы с бизнесом» (чиновник);

Поясню последнюю цитату примером. Одна компания X в одном городе Y была готова вкладывать достаточно большие деньги в территориальные проекты развития, но столкнулась с тем, что чиновники (особенно на муниципальном уровне) не могут произнести слова «проектное финансирование». В бизнесе это нечто само собой разумеющееся. Чиновники же, которые там работали, не имели ни знаний, ни практики, ни опыта. Что было сделано? По договорен-

ности с руководителем субъекта РФ компания своих сотрудников делегировала для общения муниципальных администраций с бизнесом.

Другая цитата:

- «Мне не нравятся письма из региональной администрации с просьбой сделать что-то, хотя я не хочу ссориться с исполнительной властью» (бизнес).

Во многом это соответствует действительности. Зачастую попытки бизнеса рассказать региональной администрации, что он считает важным сделать на территории своего пребывания, как правило, до чиновников не доходят. Во многом - из-за специфики общения. Происходит это следующим образом: собираются 20 представителей бизнеса и представитель администрации, последний говорит, что хотел бы, чтобы было что-то сделано. Бизнес возражает, говоря о своей точке зрения, на что администрация отвечает, что это уже не ее проблема, и предлагает вернуться к обсуждению первого вопроса.

- «Администрация не может распорядиться своими средствами разумно, а претендует на то, что распорядиться чужими» (бизнес).

Вот такая сложилась противоречивая ситуация. Население адресует социальные запросы власти, власть частично их переадресует бизнесу (и население зачастую оценивает это как положительную деятельность администрации, хотя финансируют это компании). При этом бизнес говорит, что он готов вкладываться, но, по крайней мере, при соблюдении некоторых условий. Одно дело, когда бизнес сам в зависимости от своих приоритетов выбирает направление инвестиций. Другое - когда бизнес оценивает реалистичность или нереалистичность цели, которая ставится администрацией. Третье -

когда бизнес, видя, что отсутствует эффективная система управления, сам выставляет KPI реализации проектов.

К примеру, один глава муниципалитета собрал представителей бизнеса и заявил, что ко Дню Победы нужно починить 20 протекающих крыш у пенсионеров. Бизнес предлагает заняться реновацией жилья, чтобы через год опять не латать крыши, но администрация не соглашается. Бизнес хочет увидеть в государстве партнера, который умеет управлять эффективно и умеет достигать поставленных целей.

Как граждане мы понимаем власть. Можем понять и бизнес. Но постоянно находиться в ситуации неурегулированности отношений нельзя. Отсюда и возникла идея установления информационного партнерства между бизнесом и властью, которые были связаны простой идеей солидарной ответственности за благополучие общества.

Известный экономист Милтон Фридман говорил, что «бизнес бизнеса - это бизнес. Есть одна и только одна социальная ответственность в бизнесе - использовать имеющиеся ресурсы и вовлекать их в действия, которые разработаны для повышения прибыли». Эта идея была популярна, в том числе, и в России.

Эту позицию можно понять. Ведь мы, получая заработанную плату, не хотим ее отдавать кому-то даром.

Но в качестве ответа на позицию Фридмана можно задать следующий вопрос: «Будет ли оправдан экономический рост, сопровождающийся истощением природной системы, расширением бедности и нарушением прав человека, массовой безработицей и ростом производственного травматизма при стабильно хорошей прибыли?»

В ответ на этот вызов другой экономист Эрлих Штеггер заявил: «Компании должны быть нацелены на ответственную оптимизацию полезности для акционеров. Первый приоритет компании – долгосрочный интерес акционеров, но только с учетом тех социальных и экологических целей, которые общество ожидает от них». Это созвучно концепции корпоративного гражданства, суть которой заключается в следующем: живи и дай жить другим.

Отсюда родилась концепция устойчивого развития. Определений этой концепции десятки, но, как мне кажется, суть заключается в следующем: устойчивое развитие отвечает потребностям настоящего, не подвергая при этом риску возможность будущих поколений удовлетворить свои собственные потребности.

Причем тут бизнес? Должен ли бизнес воспринимать эти идеи и если должен, то как это сделать?

Существует несколько областей, связанных с устойчивым развитием: трудовые права, права человека, здоровье и безопасность на рабочем месте, местное сообщество и экологическая безопасность, качество продукта и т.д. Если переложить их на деятельность компании, то получится такая концепция: хорошая компания – эта та, чей рост не противоречит каждой из этих компонент.

Давайте обратимся к цитате из международного стандарта социальной ответственности: «Социальная ответственность – ответственность организации за воздействие ее решений и деятельности на общество и окружающую среду через прозрачное и этичное поведение, которое

- содействует устойчивому развитию, включая здоровье и благосостояние общества;

- учитывает ожидания заинтересованных сторон;

- соответствует применяемому законодательству и согласуется с международными нормами поведения;

- интегрировано в деятельность всей организации и применяется в ее взаимоотношениях».

В первой интерпретации из уст чиновников это звучало следующим образом: «Мы вас заставим быть социально ответственным - даже если вы не хотите». Но в итоге в какой-то момент работа перешла к правильным экспертам, и в целом документ получился рабочим.

За рубежом под social responsibility в первую очередь понимается ответственность перед обществом. У нас же «социальная ответственность» звучит как требование дать денег. В связи с этим, если мы говорим о социальной ответственности как идее ответственности перед обществом (идея корпоративного гражданина «живи и дай жить другим»), то стандарт, который мы используем, и устойчивое развитие очень близки.

Обращаю ваше внимание на то, что в международном определении сказано, что «Социальная ответственность – это ответственность организации», то есть не только фирмы, а любой организации.

Также обращаю ваше внимание, что интересантов по отношению к компаниям очень много:

- Работники, акционеры, совет директоров (рабочее место);
- потребители, инвесторы, конкуренты (рынок);
- правительство, региональные власти (инвестиционный рынок);

- НКО, местное сообщество, СМИ (гражданское общество).

Когда РАО «ЕЭС России» готовило один из своих первых отчетов, это был один из первых примеров в России, когда использовалась практика прямого диалога со стейкхолдерами. РАО «ЕЭС России» была очень многопрофильной компанией, и одним из направлений ее деятельности являлась коммунальное хозяйство. Отчет корпоративной социальной ответственности был посвящен всему РАО. Мне запомнилось, что один человек, задавая вопрос Чубайсу, сказал, что терпеть ржавую воду в квартирах невозможно. Чубайс начал объяснять, что это не их зона ответственности, они отвечают за федеральные магистральные трубы, а не за ржавые стояки. Но представитель НКО настаивал, что так нельзя, поскольку люди могут заболеть. Этот разговор длился 15 минут. О чем это говорит? Во-первых, разговаривать с заинтересованными сторонами нужно обязательно. Во-вторых, нужно тщательно, в том числе, со стороны компании, отбирать стейкхолдеров, с которыми вам нужно вести диалог. Стейкхолдеры – это те, кто реально влияют на деятельность компании и ее результат, а также те, кто испытывают влияние ее деятельности.

Пример с ржавой водой говорит нам о неправильном подборе стейкхолдера, поскольку эта проблема находилась вне зоны ведения компании. Существует еще одна важная проблема: заинтересованных сторон много и у них есть свои интересы, которые трансформируются в ожидания, а те, в свою очередь, - в потребности.

Бизнес считает, что после выплаты всех налогов выполнение корпоративной социальной ответственности должно быть добровольным. Однако есть еще и профсоюзы, которые считают по-другому. Они утверждают, что бизнес добровольно дол-

жен брать на себя обязательства по обеспечению заработной платы в определенной отрасли на определенном уровне.

Так, когда в 2012 году разразился кризис, профсоюзы требовали в соглашениях прописать обязательства со стороны работодателей по ежегодной индексации заработной платы на 25%. При том, что государство объявило о заморозке индексации заработной платы госслужащим.

Практика корпоративной социальной ответственности не станет надежной, развивающейся, исполняемой и оцениваемой без вовлечения соответствующих стейкхолдеров. Профсоюзы периодически выдвигают идею об участии их представителей в корпоративных органах управления (советах директоров и др.). Основания у них формально есть: в период экономических неурядиц растет задолженность выплат перед работниками, а представитель профсоюза может гарантировать исполнение обязательств работодателя. Однако не стоит забывать, что есть обратная сторона вопроса: совет директор несет перед акционерами ответственность не только за получаемую прибыль, но и за убытки, в то время как профсоюзы хотят делить «сформированный пирог», но не хотят делить убытки.

Существует также разница интересов по источникам капитала. Некоторое время назад прошла информация о том, что корпорация Boeing на несколько месяцев задержала сроки выполнения заказов ввиду забастовок. В то же время инвестор вложил деньги и ожидает возврат капитала, который соответственно не получает. Инвестор смотрит на способность компании управлять своими нефинансовыми рисками, в том числе, социальными. Если ты ими не управляешь, ты создаешь риск для инвестора.

Отмечу, что если у каждого стейкхолдера есть собственные интересы, которые не пересекаются с интересами других, то наша задача – найти ту золотую середину, где пересечение интересов будет у всех. Этого добиться очень сложно, но, если не определить эти общие границы интересов, добиться сбалансированного управления будет очень сложно. На практике это возможно только тогда, когда ведешь диалог с властью, источниками капитала, работниками и т.д.

Подведем небольшой итог.

- Корпоративная социальная ответственность (КСО) означает ответственность за воздействие ее решений на общество и окружающую среду через прозрачное и этичное поведение.

- КСО подразумевает соблюдение баланса интересов акционеров, работников, потребителей товаров и услуг, партнеров по бизнесу, властных структур, местных сообществ и окружения, построение добросовестных отношений со всеми заинтересованными сторонами.

- КСО базируется на соблюдении законодательства и включает дополнительные добровольные инициативы, находящиеся в постоянном процессе развития в результате взаимодействия с заинтересованными сторонами внутри самой компании и за ее пределами.

- КСО опирается на концепцию взаимодействия с заинтересованными сторонами, что находит отражение в основных регламентирующих документах международного и национального уровней.

- КСО предлагает интеграцию целей, ценностей системы управления компанией.

Приведу пример. Ко мне обратился секретарь одной из очень уважаемых компаний. Предприниматель декларировал, что

его компания соответствует идеи корпоративной социальной ответственности, и он как личность разделяет эти ценности. На одном из небольших предприятий, входящих в его группу, произошла итальянская забастовка из-за задержки выплаты зарплаты на 3 месяца. Стали разбираться в причинах. У руководителей этого дивизиона был установлен в качестве КРІ рост квартальной прибыли, но при этом ничего не было сказано про корпоративную социальную ответственность. Менеджеры выполняли КРІ, действовали в соответствии с установкой совета директоров. Таким образом, если благие цели декларированы, они могут не реализоваться, если реально не встроены в работу.

Интересно, что первым документом, который был подготовлен в 2004 году (на это у нас ушло 4 месяца), была Социальная хартия российского бизнеса. Хартия – это своего рода социальная конституция, где необходимо было ответить на важный вопрос – за что мы как бизнес отвечаем? Поскольку существовала необходимость разработать документ, который был бы воспринят всем бизнес-сообществом, он был составлен из принципов. Я являюсь одним из соавторов этого документа.

Хартия состоит из двух разделов. В первом находится сформированная социальная миссия. Затем мы определили ключевые области, где, как мы считали, должны быть определены границы нашей ответственности. Вторая часть этого документа отвечала на вопрос, что с этим делать потом.

Итак, первая задача состояла в том, чтобы дать сигнал внешнему миру, как бизнес понимает границы своей ответственности. Однако декларируя эти принципы, мы понимали, что масштабы некоторых компаний, например, Газпрома, требуют дальнейшей серьезной работы. Когда я консуль-

тировал некоторые компании, основная проблема с социальной ответственностью возникала в отсутствии сбора информации, поскольку это не было включено в систему корпоративной отчетности.

Стоит также отметить, что существует проблема информационной асимметрии. Компания знает, что она делает много, но необходимо изложить для внешнего читателя это в понятной форме, чтобы послы был услышан.

Однако на утверждении хартии останиться было нельзя, необходимо было дорабатывать множество практических документов. К примеру, был организован реестр присоединившихся к ней компаний.

Через какое-то время мне пришло письмо из ООН, сообщающее, что компании, зафиксированные в этом реестре, должны направлять готовый отчет по КСО. Это заставило выйти нас на сотрудничество с ООН, подписать с ней договор и быть эмиссаром глобального договора в России.

Помимо этого глобального договора, существует еще инициатива в области глобальной отчетности устойчивого развития (The Global Reporting Initiatives) и ряд других инициатив. Работа в этом направлении позволила нашим компаниям выйти на глобальный уровень со своеобразными репутационными документами.

Реагируя на крик о помощи компаний, которые с первого раза не смогли справиться с такой глобальной отчетностью, мы выпустили небольшой путеводитель по организации этой отчетности.

Следующий интересный проект, который был связан с Социальной хартией, - это базовые индикаторы результативности. В чем заключалась проблема? Очень многие глобальные инициативы ориентированы на типы отчетности, которые у нас не приняты.

Мы договорились с GRI, что разработаем свою систему отчетности, которая соответствовала бы первому из четырех уровней отчетности GRI. Это дало возможность компаниям получить пошаговый инструмент для генерации документа, который был бы признан не только стейкхолдерами, но и для использования на глобальном уровне.

Помимо этого, мы хотели создать инструмент для «самосравнения». И этим инструментом стала библиотека нефинансовых отчетов компаний. Начиная с 2000 года, вы можете свободно скачать любой отчет и ознакомиться с ним. Это большая возможность как для аналитики, так и для критики.

Отчеты по КСО могут быть 3 типов: первый - это экологический, второй - социальный, а третий - отчет в области устойчивого развития. Есть еще и некий компромиссный вариант, когда корпоративное руководство компании помещает все эти направления в свой годовой, так называемый консолидированный отчет.

С чем мы столкнулись, когда готовили первые отчеты? Они были в формате сказки о добрых делах, которую писали PR-специалисты. Мы же хотели, чтобы этот отчет был о результатах. Типичной ошибкой было желание рассказать о том, какой себя хотела видеть компания, а не какой она была на самом деле. Во время диалогов со стейкхолдерами это вскрывалось моментально. В связи с этим первый отчет мы рекомендовали делать внутренним, чтобы коллеги получили зеркальное отображение того, чем на самом деле являлась компания с точки зрения способности и возможности достижения заявленных вами же целей.

Хотелось бы отметить, что отчет - это сводка, то есть краткое изложение, и, естественно, там содержится не вся информация. Получить всю эту информацию можно

на официальном сайте РСПП (рспп.рф) в разделе «Социальная ответственность». На мой взгляд, на сегодняшний день это самая большая из доступных библиотека корпоративных практик, никаким прямым поиском вы столько информации не найдете.

Вопрос из зала:

Существуют ли критерии составления отчета?

Прокопов Ф.Т.:

Да, разумеется. Хочу отметить, что вначале, когда мы создавали библиотеку, возникало желание выстроить единый формат для отчета, но даже самая небольшая редакция встречала большое сопротивление. Мы приняли эти правила игры и отказались от структурированного представления информации. С другой стороны, если взять, например, Социальную хартию, то она рубрицирована, что уже задает формат. Все-таки некоторые стандарты, разумеется, задаются.

Вопрос из зала:

В библиотеке размещены отчеты тех компаний, которые подписали хартию, или вообще всех компаний, публикующих свои отчеты?

Прокопов Ф.Т.:

Забыл отметить, что мы создали институт публичного заверения отчетов. До прошлого года я в РСПП возглавлял Совет по нефинансовой отчетности. Это экспертный совет, где представлены множество НКО. Мы готовили заключения на нефинансовые отчеты компании. В библиотеке размещены отчеты, прошедшие заверение у нас и в международных организациях.

Вопрос из зала:

Как РСПП относится к тому, что компания с многомиллиардным оборотом публикует в отчете информацию о том, как она провела детский утренник за 20 тысяч рублей?

Прокопов Ф.Т.:

Компания вправе информировать общество о том, о чем она считает нужным. Мы пошли на формирование библиотеки, чтобы сделать эту информацию не корпоративной, а публичной. Любая НКО или гражданин может зайти и прочитать про любую компанию.

Вместе с тем такие столкновения противоречивых убеждений имеют право на существование, что продемонстрировал своей теорией когнитивного диссонанса Леон Фестингер. Поскольку монополии на истину не существует, возможны и иные оценки явлений.

EFFECTIVE CORPORATE STRATEGIES IN THE SOCIAL SPHERE

Prokopov Fyodor – Doctor of Economic Sciences, Professor of the Department of the Theory and Practice of Business-Government Interaction of the National Research University - Higher School of Economics. Address: 20 Myasnitskaya Ulitsa, Moscow, 101000, Russia. E-mail: GR@hse.ru.

This article provides the reader with keynote speech of the Vice-President of the Russian Union of Industrialists and Entrepreneurs Fedor Prokopov, as part of the university-wide elective course “GR in Modern Russia: Theory and Practice”. The author describes the origins of corporate social responsibility in Russia, differences in its understanding between business and state bodies, as well as the role of the Russian Union of Industrialists and Entrepreneurs in promoting corporate social responsibility among the Russian business community and the experience of Russian companies at the global level.

Key words:

CSR, social responsibility of business, Social Charter of Russian business, business- government interaction, Russian Union of Industrialists and Entrepreneurs.