

## Антикризисные мероприятия в области корпоративной ответственности – необходимость, а не нагрузка

А.Е. Костин

*Некоммерческое Партнерство «Корпоративная социальная ответственность - Русский Центр»*

*alexey.kostin@mail.ru*

*Аннотация: В новой ситуации значение корпоративной социальной ответственности для спасения и развития бизнеса повышается. Это становится очевидным при анализе мероприятий в области корпоративной социальной ответственности на данном кризисном этапе в рамках «триединого подхода» в области экономики, экологии и социальной политики компаний. Главный эффект от этих мероприятий – повышение уровня доверия к компаниям со стороны клиентов и инвесторов, без чего новая экономическая «перезагрузка» просто невозможна.*

*Ключевые слова: корпоративная социальная ответственность, кризис, меры.*

*УДК: 330.3; 502.3; 504.062*

*Введение*

Экономический кризис в Российской Федерации постепенно набирает обороты. Относительная стабилизация курса рубля к концу января 2015 года после его масштабной девальвации в прошлом году ведет к определенной стабилизации турбулентности экономических процессов, но не может повлиять на объективно усугубляющуюся ситуацию. Официальное признание кризисных явлений в экономике Президентом РФ и Правительством РФ [1], как уже официально объявлено, приведет к сокращению недавно принятого бюджета страны на 10-15% и к другим не менее значимым последствиям. Для российского бизнеса кризис означает падение платежеспособного спроса, снижение издержек и инвестиций, сокращение занятых на производстве и т.д., что обычно происходит в активной фазе кризиса. Корпоративная социальная ответственность (КСО), являющаяся непроизводственной и нефинансовой составляющей любого бизнеса, к сожалению, также подпадает под «урезания», что очевидно.

Однако, в новой ситуации значение КСО для спасения и развития бизнеса не только не понижается, а, более того, повышается. Это становится очевидным при анализе возможных и нужных мероприятий в области корпоративной социальной ответственности на данном кризисном этапе в рамках, так называемого, «триединого подхода» в области экономики, экологии и социальной политики компаний. Оговорим-

ся сразу, учитывая высокую степень монополизации и олигополизации отдельных секторов российской экономики, – чем выше степень монополизации и олигополизации, тем ниже возможный эффект от нижеприведенных мероприятий, и наоборот. Главный эффект от этих мероприятий – повышение уровня доверия к компаниям со стороны клиентов и инвесторов, без чего новая экономическая «перезагрузка» просто невозможна.

*Значение корпоративной социальной ответственности. Восьмой Мировой Лилльский Форум за ответственную экономику – старт Третьей индустриальной революции.*

Корпоративная социальная ответственность - это система этических норм и ценностей компании, а также последовательных экономических, экологических и социальных мероприятий, реализуемых на основе постоянного взаимодействия с заинтересованными сторонами (стейкхолдерами) и направленных на снижение нефинансовых рисков, долгосрочное улучшение имиджа и деловой репутации компании, а также на рост капитализации и конкурентоспособности, обеспечивающих прибыльность и устойчивое развитие предприятия - это одно из многих интегрированных определений, используемых бизнесом и гражданским обществом. Корпоративная социальная ответственность де-факто становится составной частью корпоративного управления, принижывая всю внутреннюю систему менеджмента и внешних коммуникаций компаний. Среди главных инструментов КСО в корпоративном управлении обычно выделяют следующие:

- Миссия и ценности, Кодекс корпоративной этики;
- Стратегия компании, в том числе цели устойчивого развития: экономические, экологические и социальные;
- Концепция управления нефинансовыми рисками и взаимодействия со стейкхолдерами;
- Мероприятия по КСО и устойчивому развитию;
- Отчетность: социальная или по устойчивому развитию;
- Коммуникации (связи с общественностью, Интернет и Интранет, межсекторное партнерство).

В КСО, как в любой прикладной науке, важным направлением и инструментом развития является активный обмен опытом. Мировой Лилльский Форум (World Forum Lille [5]) за ответственную экономику, проводимый ежегодно во Франции уже восьмой год подряд, стал самым заметным и крупным мероприятием в Европе в области КСО и устойчивого развития. В нем 21 – 24 октября 2014 года приняли участие более 5000 представителей бизнеса, некоммерческого сектора, экспертного и академического сообществ, а также заинтересованные политики. Аудитория этого

Форума распадается примерно в соотношении 30% от бизнеса (руководители и менеджеры), 30% от некоммерческих организаций и примерно 40% исследователей, студентов и просто заинтересованных граждан преимущественно из Евразии. Среди выступающих – представители со всех континентов мира, и таких на Форуме до двухсот ежегодно.

В 2014 году за пленарным заседанием открытия последовали четыре полных дня параллельных сессионных заседаний по самым различным аспектам КСО и устойчивого развития. Простой перечень сессионных заседаний 2014 года показывает, какие сложные проблемы решают передовые компании мира и гражданское общество в своей ответственной деловой практике и в рамках межсекторного сотрудничества:

- Социальный бизнес и социальные инновации,
- Сравнительный анализ КСО со всех континентов мира,
- Роль возобновляемых источников энергии в современном бизнесе,
- Социальные сети и КСО,
- Ответственное потребление и цепочки поставок,
- Бизнес и права человека,
- Экологически интенсивное сельское хозяйство,
- Альтернативная энергетика,
- Модель ответственного бизнеса,
- Экономика сотрудничества,
- и многие другие.

Первыми российскими участниками Мирового Лилльского Форума в предшествующие годы стали «Сахалин Энерджи Инвестмент Компани Лтд.», «Трансаэро», ГМК «Норильский никель» и ОАО «Вымпелком». На Форуме ежегодно проводятся специальные сессии, посвященные отдельным странам, к которым французский бизнес и общественность проявляют особенный интерес. В 2013 году в Лилле российский бизнес представляла Руководитель Центра корпоративной социальной ответственности и нефинансовой отчетности РСПП Е.Н. Феоктистова. А в 2014 году – директор Института устойчивого развития Общественной палаты и Центра экологической политики России, член-корреспондент РАН В.М. Захаров, представивший на Форуме доклад о состоянии образования в области устойчивого развития в Российской Федерации и современных экологических вызовах.

Мировой Лилльский Форум привлекает уникальных специалистов для выступлений и обмена опытом. Возглавляемый своим бессменным президентом Филиппом Вассером, экс-министром Франции по сельскому хозяйству, рыболовству и продовольствию, его Оргкомитет ежегодно ориентируется на тех представителей деловых кругов и экспертного сообщества,

деятельность которых приводит к настоящим прорывам в области устойчивого развития и КСО. Восьмой Форум показал, что на его площадке происходят не только обмен передовым опытом в области КСО, устойчивого развития и новых форм предпринимательства, но и практические действия прорывного характера, направленные на переход к действительно альтернативным формам экономики. Одним из самых интересных событий Форума стало также выступление Мухаммада Юнуса – профессора экономики из Бангладеш, основателя банка «Грамин» (Grameen). Ему удалось успешно применить систему микрокредитования, выдавая небольшие долгосрочные займы предпринимателям, у которых слишком мало собственных средств, чтобы получить традиционный банковский кредит. В 2006 г. Юнусу была присуждена Нобелевская премия мира «за попытки инициировать экономическое и социальное развитие снизу».

На Мировом Лилльском Форуме 2014 года состоялась официальная презентация результатов первого года Генерального плана Третьей индустриальной революции (ТИР) региона Нор-Па-де-Кале, показавшая, что во Франции, вслед за Германией и Италией уже на практической основе внедряют пока что в пилотном режиме концепцию ТИР на региональном уровне на основе мобилизации и объединения усилий региональных властей и социально ответственного бизнеса с привлечением масштабных ресурсов финансового [4]. На форуме был представлен сборник с описанием запущенных в течение года 150 проектов в области альтернативной энергетики, инфраструктуры, промышленности и сельского хозяйства, составляющих основу Генплана ТИР. Все участники форума смогли убедиться, что вслед за словами в 2013 году последовала масштабная конкретная работа по формированию большого пакета проектов устойчивого развития.

Генеральный план ТИР региона Нор-Па-де-Кале состоит из пяти направлений (pillars) наступающей новой промышленной революции:

- переход к альтернативной энергетике;
- трансформация строительных сооружений в микро электростанции для сбора альтернативной энергии на местах;
- использование водорода и других технологий хранения в каждом строении и во всей инфраструктуре для промежуточной производимой энергии;
- использование технологии Интернета для трансформации энергетического потока в энергетический Интернет (когда здания производят небольшие объемы альтернативной энергии локально, на местах, и могут продавать свои излишки зеленой энергии через общий поток и делиться таким образом со своими соседями);
- перевод транспортного парка на электрическую тягу и автомобили, ко-

торы смогут покупать и продавать зеленую энергию через высокотехнологичный интерактивный энергопоток.

Как предусматривает Генеральный план, синергетический эффект от одновременного внедрения всех составляющих ТИР приведет к кардинальному экономическому, социальному и экологическому обновлению региона, а к 2050 году к сокращению энергопотребления на 60% и созданию 150 000 новых рабочих мест. Плановый уровень будущих ежегодных затрат на его реализацию должен составить 6 млрд евро при начальном объеме принятых обязательств власти, бизнеса и банковского сообщества в один млрд евро на 2014 год.

Форум вновь продемонстрировал, что эффективное объединение усилий социально ответственного бизнеса, гражданского общества и прогрессивной политической власти на уровне крупных регионов может привести к началу действительно революционных изменений в способе производства на основе альтернативной энергетики и зеленой экономики.

### *КСО в условиях кризиса*

В условиях фактической стагнации и спада производства компаниям необходимо вновь предъявить качественный и безопасный в употреблении, а также доступный физически и по цене продукт или услугу. В новых условиях для потребителя совсем неочевидно, что производство и качество товаров даже уже известных компаний смогут отвечать их требованиям, - доверие к своему продукту придется восстанавливать или завоевывать вновь, тем более в условиях инфляционного повышения цен. Ведь у любого потребителя может возникнуть подозрение, что компании пусть вынужденно, но используют некачественное сырье, экономят на квалифицированной рабочей силе, не соблюдают стандарты и т.д. Поэтому аргументация и информирование потребителей о качестве и безопасности продукции должны быть на первом плане.

Компаниям для привлечения покупателей и инвесторов необходимо убедительно демонстрировать экологичность своих товаров и своего производства. Потребитель в новых условиях выбора становится более требовательным и по этой составляющей КСО: и российский, и зарубежный. В условиях кризиса более жесткими к экологическим требованиям к бизнесу становятся также инвесторы и кредиторы, в особенности так называемые социально и экологические ответственные. Эти инвесторы, объединенные Финансовой инициативой Программы ООН по окружающей среде (ЮНЕП) [3] или разделяющие «принципы Экватора» [2], используемые в финансовой сфере для определения оценки социальных и экологических рисков в рамках проектного финансирования, объединяют в настоящее время около одной десятой всех мировых финансовых ресурсов.

В России к таким финансовым структурам могут быть отнесены Внешэкономбанк, МДМ банк, банк «Открытие» и некоторые другие.

Времена ответственности компаний в основном только перед своими крупными контролирующими акционерами и налогово-контрольными государственными органами заканчиваются. Для «новой инвестиционной привлекательности» понадобится добиваться доверия и постоянно демонстрировать свою ответственность перед всеми заинтересованными сторонами бизнеса: в первую очередь стратегическими и портфельными инвесторами, в том числе и мелкими акционерами, местным сообществом, состоящим из конгломерата общественных, некоммерческих, неформальных, сетевых и властных структур, а также СМИ.

«Нового инвестора» необходимо убедить в выгодности вложений капитала и целесообразности своего участия в том или ином производстве. В условиях кризиса и дефицита инвестиционных ресурсов, особенно собственно российских, недостаточно обосновать новые инвестиции только с точки зрения экономики, сбыта и ожидаемой прибыльности. Крайне актуальными становятся вопросы максимальной прозрачности структуры капитала и собственности компаний, а также состояния всех активов и основных фондов. Оффшорные схемы участия в акционерном капитале компаний могут вызывать недоверие и отпугивать потенциальных инвесторов. Поэтому социально ответственному, честному бизнесу предстоит все в этой части привести в надлежащий порядок и максимально, а также пофамильно раскрыть своих бенефициаров, а вновь создаваемому новому бизнесу учитывать эти требования с самого начала.

В России понятие «подотчетность» всегда трактовалось очень узко и в основном включало в себя формальную финансово-статистическую и экологическую отчетность. «Новая подотчетность», необходимая российскому бизнесу для повышения своей деловой репутации и инвестиционной привлекательности, будет включать значительно более серьезные требования, а именно: регулярную финансовую и нефинансовую отчетность в соответствии с российскими и международными стандартами, и даже превосходя их требования, с максимально широким доведением ее результатов до заинтересованных сторон; выполнение принятых на себя обязательств в экономической, экологической и социальной областях; соответствие обязательным и добровольно принятым на себя стандартам качества, безопасности, экологичности, социальной ответственности и т.д.

В условиях существенного падения роста, изменения структуры производства и номенклатуры производимых товаров, а также оптимизация издержек носят объективно вынужденный и срочный характер. Проведение реструктуризации, включая выделение активов и аутсорсинг, социально ответственным образом – важнейшее направление упреждающей

антикризисной КСО. От способа ее осуществления во многом зависит деловая репутация компаний, а также возможность привлечь квалифицированный персонал в новых условиях. Социально ответственная реструктуризация осуществляется строго в рамках законодательства и с максимальным учетом интересов персонала компаний, как правило, с прямым участием его представителей и профсоюзов в принятии соответствующих решений. Она предусматривает информационные кампании, освещающие проводимые структурные изменения, мероприятия по профессиональной переподготовке, содействию в трудоустройстве, а также компенсационные выплаты сотрудникам, попадающим под сокращение и другие.

Вынужденное в условиях падения производства сокращение благотворительных бюджетов компаний ставит на повестку дня необходимость конструктивного замещения уже ставших традиционными для многих компаний благотворительных программ и спонсорских проектов. Компаниям приходится отказываться от многих социальных и благотворительных программ, кроме особенно чувствительных, которые нельзя просто так прекратить: поддержка детских домов и профильных больниц, доплаты собственным пенсионерам и т.д. И, тем не менее, даже при кардинальном сокращении корпоративной благотворительной помощи, волонтерство и индивидуальная филантропия сотрудников способны сохранить партнерские отношения с реципиентами помощи и помочь им выжить в непростых условиях.

Задачи необходимой реструктуризации и оптимизации персонала компаний имеют своим следствием частичное высвобождение работников предприятий, что является одним из самых тяжелых последствий кризисного этапа развития экономики страны. Государственные программы поддержки безработных и их профессиональной переподготовки не смогут стать эффективными без их поддержки и профилирования со стороны бизнеса, который должен формировать собственную политику в сфере создания рабочих мест с тем, чтобы в дальнейшем выступить заказчиком переобученной рабочей силы. Поэтому в рамках своей социальной ответственности, а также исходя из собственных профессиональных интересов, бизнесу целесообразно поддерживать и непосредственно участвовать в совместных с местными и региональными властями программах переподготовки временно высвобождаемых сотрудников. Именно бизнес наиболее адекватно и точно может помочь местным властям правильно организовать и наполнить программы переобучения в соответствии со своими планами на будущий период. Сотрудничество в сфере восстановления и развития профтехобразования может поднять уровень привлекательности ряда необходимых бизнесу профессий, поддержать уровень занятости в реальной экономике. Все это потребует минимум дополни-

тельных расходов от компаний.

Наращивание «социального капитала» работает на репутационный капитал бизнеса. Приоритетным уровнем деятельности в период спада и возможного кризиса в рамках КСО является территориальный и местный уровень. Необходимо искать эффективные подходы к запуску механизмов работы региональных партнерств (бизнес – региональная и местная власть, организации гражданского общества) и публично – частных партнерств в социальной сфере. Это позволит пересмотреть подход, когда за государством закреплена вся социальная сфера (и ответственности, и возможных источников прибыли). Речь идет о согласовании приоритетов развития территорий, притом таких, которые помогут бизнесу прирастить репутационный капитал при приемлемо низком уровне финансовых затрат или на неденежной основе. Эти пути – развитие волонтерской работы, разных форм работы с молодежью, взаимодействия с НКО, религиозными организациями, ассоциациями коренных народов в реализации добровольческих инициатив.

Данное обязательное требование распространяется на все государственные компании и на компании с государственным участием. Частные компании, осуществляющие вынужденные и болезненные структурные изменения и сокращения персонала и других издержек производства, также заинтересованы в снижении размеров вознаграждений для своих топ-менеджеров и раскрытии информации об этом, поскольку такая информация позволяет наиболее убедительно продемонстрировать своим трудовым коллективам, акционерам, кредиторам и инвесторам, что тяжесть финансового бремени распределяется равномерно, а необходимые меры принимаются на основе социальной ответственности всех сторон корпоративного управления с соблюдением принципов социальной справедливости.

Техническое перевооружение и инновационное развитие экономики России потребует, прежде всего, использования наилучших доступных технологий и методов производства (НДТМ), которые являются энергоэффективными и экологичными по своей сути, т.е. отличаются низкими выбросами и сбросами загрязняющих веществ и отходов. Обеспечение корпоративной социальной и экологической ответственности потребует привлечения менеджеров, инженеров, технологов, логистиков и других специалистов с экологическими знаниями. Эти кадры можно привлечь извне или организовать переподготовку своих специалистов. В целом развитие малого и среднего бизнеса в области природоохраны и природопользования может занять многих уволенных в последние месяцы работников.

Нефинансовые риски (политические, социальные, экологические, законодательные и т.д.) в России пока что существенно выше, чем в разви-



*Anti-crisis Measures of Corporate Responsibility is a Necessity, and not a Duty*

A.E. Kostin

*Non-profit Partnership «Corporate Social Responsibility - Russian Center»*

*Abstract: In the new situation in order to save the value of corporate social responsibility in business development does not only reduces, and moreover increases. This becomes evident if to analyze the possible and necessary actions in the field of corporate social responsibility at this stage of the crisis in the framework of the so-called "three-pronged approach" in the field of economic, environmental and social policy. The higher is the degree of monopolization and oligopolization, the lower is the impact of the activities listed in the article, and vice versa. The main effect of these measures is the improving confidence in the company by customers and investors, without which the new economic "reset" is simply impossible.*

*Keywords: corporate social responsibility, crisis, measures.*

тых странах мира. Поэтому КСО и управление нефинансовыми рисками в РФ играют более значительную роль - в силу неразвитости российского рынка, а также слабого законодательного и практического обеспечения прав собственности и справедливой конкуренции. В этой связи для обеспечения корпоративной устойчивости все стороны корпоративного управления должны уделять большее внимание внедрению принципов и инструментов КСО в практику корпоративного управления на основе системного анализа, диалога и конструктивного взаимодействия со своими стейкхолдерами. Для этого целесообразно введение в советы исполнительных и независимых директоров по данным направлениям, создание комитетов по КСО (управлению нефинансовыми рисками, корпоративной устойчивости), а также дальнейшее внедрение публичной социальной (по устойчивому развитию) отчетности.

#### *Заключение*

Вышеприведенный ряд мер, активных в области корпоративной социальной ответственности, в сложившихся на сегодня условиях является необходимостью для развития современного бизнеса и выводит КСО на новый уровень.

#### *Литература*

1. Заявление Заместитель председателя правительства РФ А.В. Дворковича. РИА Новости. Электронный ресурс. Режим доступа: <http://ria.ru/economy/20150121/1043589275.html#ixzz3Q6yaH05D>
2. Понятие «Принцип экватора», предложенное WWF. Электронный ресурс. Режим доступа: [http://www.wwf.ru/about/what\\_we\\_do/sustainability/equator](http://www.wwf.ru/about/what_we_do/sustainability/equator)
3. Финансовая инициатива ЮНЕП. Электронный ресурс. Режим доступа: <http://www.unepfi.org/>
4. Third Industrial Revolution. Электронный ресурс. Режим доступа: <http://thethirdindustrialrevolution.com/masterPlan.cfm>
5. World Forum Lille. Электронный ресурс. Режим доступа: <http://www.worldforum-lille.org/en/>