



Тематическое приложение к газете **Коммерсантъ**

Регенерация

Пятница 30 октября 2020 №200 (6921 с момента возобновления издания)

kommersant.ru

16 «Ъ-Регенерация» и «Делойт» разобрались в различиях экологических требований к промышленности в РФ и ЕС на базе НДТ

17 Как выглядит долгосрочная отдача от импакт-инвестиций в развивающихся экономиках

18 Сколько стоят услуги экосистем России, и когда они станут частью национальной экономики и ее счетов

«Социальная ответственность бизнеса заключается в увеличении прибыли». Эта доктрина нобелевского лауреата по экономике Милтона Фридмана господствовала в бизнес-среде последние 50 лет, но сейчас все чаще критикуется. В качестве общей базовой альтернативы Всемирный экономический форум в Давосе в январе 2020 года предложил модель «капитализма всех заинтересованных сторон» (stakeholder capitalism). Она либо послужит выходу из экологического кризиса и ловушки растущего социального неравенства, предотвратив угрозу социального взрыва, либо станет причиной очередного всплеска недоверия к корпорациям, еще больше разогрев социальное недовольство ими.

Капитализм принял лекарство от жадности

— тенденции —

Назад к общей ценности

Партнер «Делойт» в СНГ Иван Кухнин говорит: число компаний, практикующих модель капитализма заинтересованных сторон, ежегодно растет. В 2019 году американское бизнес-объединение Business Roundtable изменило действовавшую с 1997 года декларацию, включив в нее обязательства перед заинтересованными сторонами, и 200 гендиректоров крупнейших компаний США, среди которых Johnson & Johnson, JPMorgan Chase & Co., Ford, обязались «руководить ими к выгоде всех заинтересованных сторон».

Капитализм заинтересованных сторон стал центральной темой Всемирного экономического форума в Давосе в январе. Принципы этой модели были сформулированы в новой версии Давосского манифеста-2020 (его первая редакция вышла в 1973 году). Согласно ему, цель компании — вовлечение заинтересованных сторон в «устойчивое создание ценности». Создавая ценность, компания служит не только акционерам, но и сотрудникам, клиентам, поставщикам, местным сообществам и обществу в целом. «Компания — больше, чем экономическая единица, генерирующая богатство», — утверждает в манифесте. — Она отвечает человеческим и общественным устремлениям как часть широкой социальной системы. Результаты деятельности компании должны оцениваться не только по доходам акционеров, но и по тому, как они достигают своих экологических, социальных и управленческих целей».

Позднее, уже во время пандемии коронавируса, экспертами ВЭФ было разработано подробное руководство, призванное унифицировать соответствующие метрики и отчетность, позволяющие коммуницировать прогресс в достиже-



нии общих целей. COVID-19 и вызванный им кризис напомнили, что и фирмы сами являются заинтересованными сторонами в обеспечении долгосрочной экономической, социальных и экологических систем, в которых они работают. Чтобы создавать общие устойчивые ценности, руководителям компаний предлагается

прислуживаться некоторым правилам. В том числе согласовывать стратегию и распределение капитала с силами, вовлеченными в создание долгосрочной ценности, повышать готовность компаний к кризисам и системным шокам, учитывать в корпоративном риск-менеджменте экологические, социальные и другие факторы.

От частного к целому

Профессор Андрей Колганов, заведующий лабораторией сравнительного исследования социально-экономических систем экономического факультета МГУ им. М. В. Ломоносова, уточняет, что модель стейкхолдер-капитализма не нова. Мысль о том, что капитали-

тельство должно служить не только пайщикам, акционерам, инвесторам, но и всем сторонам, на которые оказывает влияние деятельность компании, была весьма популярна в 1950–1960-е годы XX века. В середине 1970-х, по его словам, «идеологический ветер подул в другую сторону». Милтон Фридман провозгласил принцип максимизации акционерной стоимости: компании работают на прибыль своих пайщиков и этим служат общественным интересам. Соглашаться противоречивые интересы различных групп интересов — не их дело.

Как выяснилось позднее, успехи в производстве прибыли не смогли снять с повестки дня проблемы окружающей среды, бедности, неравенства, социальной и моральной деградации части населения, нарушения прав потребителей, пренебрежение интересами гармоничного развития городских и сельских поселений. Поэтому, как утверждает Андрей Колганов, интерес к капитализму заинтересованных сторон возрастает. Особенно активно этот процесс идет в последние два года.

Свою роль сыграли и соцмедиа. «Сегодня 17-летний Instagram-блогер имеет большее влияние, чем госрегулятор», — считает директор по стратегическому планированию в сфере цифровых медиа Proximity Russia (BBDO Group) Илья Розов. Партнер коммуникационного агентства B&C Agency Марк Шерман полагает, что технологическая революция дала почти абсолютную доступность и открытость информации, что «делает безответственную бизнес-деятельность фактически невозможной».

В таких условиях стремление максимизировать прибыль любой ценой приводит к прямо противоположному эффекту, подчеркивает Андрей Колганов.

«Медитация наиболее эффективна для интеграции принципов устойчивого развития»

— из первых уст —

Профессор МАУРИЦИО ДЗОЛЛО исследует и преподает стратегическое планирование и устойчивое развитие в Лондонском Имперском колледже. В сентябре он участвовал в ежегодной конференции российского Форума доноров. С согласия организаторов Форума мы публикуем часть интервью с профессором, в котором он поделился актуальным пониманием того, как достичь прогресса в области устойчивого развития и измерить его на уровне государства, бизнеса и личности.

— Если представить, что устойчивое развитие — это товар, как бы вы продавали его?

— Если мы хотим показать преимущества устойчивого развития с позиции бизнеса, мы используем три основных аргумента. Первый из них связан с управлением рисками. Устойчивое развитие помогает их снизить, в частности репутационные риски. Речь идет, например, о таких вещах, как вред, наносимый окружающей среде, или какие-то негативные социальные последствия. Это может не только подорвать репутацию компании, но и нанести вред ее социальному капиталу, разрушить взаимоотношения. В итоге страдает бизнес — например, потому что люди перестают доверять компании: потребители, сотрудники, госорганы и так далее.

Второй аргумент связан с экономичностью. Устойчивое развитие позволяет снизить затраты. Если вы научитесь бережливо расходовать электроэнергию, воду и другие ресурсы, ваши расходы сократятся.

Третий аргумент связан с ростом доходов. Продукция приобретает дополнительную ценность, становится привлекательнее. Но что важнее, устойчивое развитие стимулирует инновации, создание новых продуктов, которые экологичнее, приносят больше пользы обществу, доступны для всех категорий людей.

— Как лучше всего измерить прогресс в области устойчивого развития?

— Как создать систему измерения на уровне компании — не на уровне государства, вот в чем главный вопрос. На уровне государства у нас уже есть ЦУР (Цели устойчивого развития ООН. — «Ъ-Регенерация»), и этого вполне достаточно. Но применительно к конкретной компании ЦУР только частично могут показать, что именно требуется сделать.

Очень часто оценка компании осуществляется субъективно, на основе ESG-факторов. ESG — это аббревиатура от слов «environment» (окружающая среда), «social» (социальные

вопросы) и «corporate governance» (управленческие факторы). В мире есть порядка 600 контор, которые проводят для инвесторов оценку компаний с точки зрения этих критериев. Главная проблема: эта система оценок субъективна. Где-то сидят аналитики, смотрят на компанию, как-то ее изучают — и вуаля, ставят ей оценку. Опыт показывает, что разные аналитики могут поставить одной и той же компании разные оценки. Эти оценки очень субъективны и ненадежны и зависят от того, кто выступает в качестве судьи.

Нам необходимы объективные критерии, причем такие, чтобы с их помощью компания могла по собственной инициативе объективно оценить свою деятельность. В Имперском колледже мы разработали полную методику, которая использует машинное обучение и искусственный интеллект. Для этого у нас имеется база данных, в которой 5 млн различных инициатив в области устойчивого развития, осуществляемых 30 тыс. компаний в самых разных странах и отраслях экономики. Эта система полностью объективна. Здесь все основано на количественных показателях. И с помощью этой методики можно определить, каким должно быть оптимальное поведение компании в плане устойчивого развития конкретно в том секторе, где она работает. И это первый опыт такого рода. Раньше это еще никому не удавалось.

— Этот подход и метрики применимы к НКО?

— В вопросах устойчивого развития есть три уровня анализа. Верхний уровень государства — уровень ЦУР. Это системный уровень. Далее идут организации, компании. Мы уже поговорили о том, насколько трудно здесь выбрать правильные метрики и выработать оптимальную линию поведения, наиболее эффективные меры. Нам нужно опуститься на индивидуальный уровень, потому что в конечном итоге решения принимают люди. Недостаточно, чтобы компания просто объявила инициативу или внесла коррективы в процессы. В повседневной деятельности компании происходит много разных вещей: контакты с клиентами, поставщиками, местным населением. Поэтому изменения должны произойти в базовых вещах.

Идея заключается в том, чтобы объединить интересы и потребности всех заинтересованных сторон. Устойчивая компания создает экономические и неэкономические блага для всех стейкхолдеров, и нужно, чтобы их интересы всегда учитывались — и при принятии стратегических решений, и в повседневной деятельности. И это самое трудное.

«Мир испытывает огромный дефицит людей с предпринимательским мышлением»

— мнение —

Профессор бизнес-практики «Сколкова» ПАВЕЛ ЛУКША рассказал «Ъ-Регенерации» о том, как трансформационное образование помогает человеку раскрыть в себе предпринимателя.

Мир стал сложным и непредсказуемым. Темп изменений нарастает, и человеку необходимо учиться эффективно действовать в ситуации тотальной неопределенности. Но мало кто умеет это делать. Традиционная система образования работает против «навыков будущего», с раннего детства вытравливая спонтанность, креативность и независимое мышление.

Система, распространенная сегодня в России и по всему миру, возникла около 200 лет назад. В начале XIX века началось активное развитие индустриальной экономики. Главная задача образования в тот момент состояла в воспитании умения подчиняться, выполнять три основные роли: солдата, рабочего и лояльного гражданина. Поэтому образование должно было строиться на дисциплине, правилах и жестком контексте.

В постиндустриальной экономике к людям предъявляются совсем другие требования. На первом плане стоят креативность,



способность создать новацию, умение решать нестандартные задачи, в том числе в командной работе, решительность и быстрота действия. Раньше таких людей в обществе было порядка 2%, и этого было достаточно. Сейчас не менее половины взрослого населения должно обладать этими навыками.

Рынки труда меняются: в ближайшее десятилетие около половины населения в развитых странах будут работать на гибких кон-

трактах, фактически в режиме самозанятых. Такая роскошь, как одна профессия на всю жизнь или стабильная карьера, исчезнут на наших глазах. В 1980-е годы весь мир завидовал японским корпорациям, способным предложить человеку пожизненный контракт — в 2019 году Японская федерация бизнеса публично признала, что такая практика найма прекращается, ни одна корпорация не может гарантировать выпускникам университетов надежное будущее. Мир быстро меняется: самые востребованные профессии прошлого десятилетия не существовали в начале века, а самые перспективные карьеры 2030 года еще не изобретены. Нынешним студентам, да и большинству действующих профессионалов, придется в течение жизни много раз менять сферу деятельности, иногда начиная с нуля.

Путь в экономику знания лежит через перестройку системы образования. Она должна формировать сложную самостоятельную личность. Необходимо сменить акцент с изучения предметов на формирование так называемых экзистенциальных навыков, позволяющих нам качественно жить. Это, например, способность быстро учиться и переучиваться: человек должен за короткий период осваивать совершенно новую для

себя сферу, скажем, Data Science, пользоваться знаниями, пока они актуальны, и без сожаления оставить их, когда они станут не нужны.

Крайне важны социально-эмоциональные навыки, из которых на первое место я бы поставил эмпатию, умение сочувствовать и сопереживать. Южноафриканская культура зулу подарила миру принцип убунту: «я есть, потому что ты есть», мой успех невозможен без сообщества и людей, которые меня поддержат. В условиях сложного, неопределенного мира успеха будут достигать в первую очередь те, кто умеет выстроить свою «сеть доверия». Все масштабные проблемы, которые стоят перед человечеством, — от климатического кризиса до растущего неравенства и угрозы мировых войн — можно решить только в том случае, если мы научимся сопереживать и заботиться друг о друге.

Преобразование образования — одна из самых важных задач ближайших десятилетий, и вероятно, поколение учащиххся 2020-х годов начнет учиться по новым принципам. Но «навыки будущего» нужны не только юным — это залог успеха в любом возрасте. Нас приучили думать, что образование — удел детей и молодежи, и это ошибка. Кол-

да формировалась нынешняя система образования, средняя продолжительность жизни в России была чуть выше 30 лет. Нужны форматы, формирующие «навыки будущего» у взрослых — и это трансформационное образование.

Трансформационное образование, по сути, помогает нам преодолеть ограничения и внутренние барьеры, сформированные в нас индустриальной системой подготовки. Человеку предлагается понять: кто я на самом деле? Чего я на самом деле хочу? Как я могу этого достичь? Как я могу создать для этого ресурс, в первую очередь внутренних? Через общение с наставниками и менторами, прохождения испытаний, психологические практики, работу с вниманием к себе каждый из нас может вернуть качества, утраченные в детстве.

Все дети обладают предпринимательскими навыками. Любой ребенок в возрасте 5 лет способен придумать интересную игру, вовлечь в нее других и поддерживать этот процесс ровно столько, сколько ему интересно. Очень упрощенно, но придумать продукт, собрать команду, запустить движуху и потом жить этим делом — не в этом ли заключается самая суть предпринимательской деятельности?