Консолидация вместо раскола

27-го октября Франко-Российская торгово промышленная палата провела в Париже круглый стол с участием французского бизнеса с целью показать, как санкции и общественная ситуация в целом повлияли на репутацию и самосознание российского бизнеса. Особенно было отмечено, что санкционная политика разрушает общий язык корпоративной культуры России и Европы и существенно снижает уровернь взаимного понимания. PR директор Volga Group Алексей Фирсов выступил с докладом: «Репутация российского бизнеса в период международного кризиса». Ниже мы приводим основные выдержки данного доклада.

1. Разрыв общего пространства.

До крымской истории и последовавшей за ней реакции Запада репутационная политика бизнеса строилась как единый процесс. Предполагалось единство и синхронность сообщений для внешних и внутренних аудиторий, общая стилистика, общие ценности. Мантра звучала примерно так: транспарентность, международные стандарты, открытость партнерствам и так далее. «Национальные особенности» намеренно стирались, их надо было преодолеть – русский бизнес хотел быть с точки зрения внешнего восприятия подчеркнуто европейским.

Конечно, можно сказать, что это была картинка, что внутренние процессы не дотягивали до европейского уровня. Однако хорошо известно, что «картинка» обладает активным действием: сначала хочешь казаться, затем постепенно становишься…

Нефтегазовый сектор был российским пионером и драйвером по реализации международных стандартов – в силу того, что раньше других вошел в соприкосновение с западной корпоративной культурой и поскольку обладал средствами на ее внедрение.

Сегодня мы видим, что общее информационное поле распалось: сообщения для внутренних аудиторий может существенно отличаться от сообщений для аудиторий внешних. Во внутренней

риторики вырос запрос на национальные ценности, поддержку политического курса. Многие руководители или, в большей степени, акционеры, принимают в расчет градус общественных настроений, факт конфронтации.

Но эти же сами посылы могут выступать сильным раздражающим фактором за пределами страны, поэтому стилистика стремится к большей компромиссности; как правило предприниматели стали выходить из активной коммуникационной политики на Западе.

2. Открытость.

Стремление открытости как атрибут современного бизнеса в ряде случаев был даже воспринят в России с перехлестом, что отвечает национальной тяге к крайностям. Если сравнить прошлые интервью российских бизнесменов с публикациями их западных коллег, можно увидеть, вопреки стереотипам, что в ряде случаев у нас коммуникация гораздо свободней, информативней. Западные выступления часто отдают особой степенью закругленности, лишенности конкретики.

У бизнеса, попавшего под санкции, теперь неизбежна повышенная сдержанность по поводу такого подхода. По сути американские органы просто использовали открытые источники информации, допуская даже в официальных документах ошибки, свойственные СМИ. Открытость становится все более дозированной, бизнесмены в публичных выступлениях подчеркивают, что она может быть использована западными структурами в игре против национального бизнеса.

3. Консолидация вместо раскола.

Авторы санкционных решений публично признавали, что ключевая задача санкций – вызвать раскол российских бизнес-элит, побудить их организовать давление на власть. Однако по факту процесс стал обратным: российский бизнес, особенно попавший под санкции, воспринял новую ситуацию как вызов. Наиболее частный комментарий – «санкции это признание заслуг перед Россией».

Вообще вся русская история говорит, что в моменты сильной внешней угрозы нация обладает способностью к быстрой мобилизации и сплочению – преодолению социальных или политических противоречий.

Характерный аспект – отношения бизнес и государства. Какое-то время назад в России считалось важным дистанцировать бизнес от интересов государства. Даже государственные компании подчеркивали, что они работают по сугубо корпоративной бизнес-модели. Сейчас тональность изменилась. Консолидация общественных настроений сказалась и на настроениях бизнеса, который подчеркивает свое единство с интересами государства. «Мне пришлось надавить на «Газпром» по отношению к Украине, – говорит В. В. Путин во время Валдайской речи, извиняясь перед миноритарнымии акционерами. – И Газпром, разумеется, с пониманием относится к просьбе главы государства.

4. Эмоциональная реакция населения.

Интересно оценить реакцию населения России на санкционную политику Запада в отношении российского бизнеса. По нашей просьбе крупнейший российский социологический центр – ВЦИОМ – провел исслдеование этого вопроса. Четверть населения России (25 %) знает, что российский бизнес пострадал от санкций, однако этот процент, наверняка, растет. Чаще всего респонденты говорят о проблемах, возникших у энергетического сектора – «Газпрома» (32 % от информированной аудитории), «Роснефти» (23 %).

Почти половина опрошенных – 47 % – считает, что государство должно помочь пострадавшим компаниям, оказать им финансовую поддержку (42 %). Критики – таких 36 % – возражают, что у таких крупных компаний достаточно средств, чтобы самим справиться с последствиями санкций.

И о народной поддержке. Пусть не большинство, но значительная часть населения – 37 % – готова посильно помочь пострадавшим компаниям, чаще покупая у них товары. В энергетическом секторе

это, по-видимому, бензин на заправках. Правда, случае использования факта санкций в коммерческой рекламе еще, кажется, зафиксировано не было.

5. Китайский вектор.

В информационной политике корпораций стало еще более актуальным подчеркивать мысль, что у бизнеса есть восточная альтернатива: и как рынок, и как кредитор, и как финансовый центр расчетов. Иметь связи с Китаем становиться все более престижными.

Стратегическая важность этого направления в публичной сфере подчеркивается огромным вниманием СМИ к китайским контрактам российского бизнеса, фактом назначения предпринимателя Геннадия Тимченко на пост председателя РКДС. В современной России факт наличия бизнеса в Китае добавляет имиджевых очков.

6. Внутренний рывок.

Санкции (как часто и другой негатив), приводят с созданию компенсаторных механизмов. Например, популярен тезис о том, что введенные ограничения должны привести к мобилизации, развитию собственных технологий, импортозамещению. Спросом у российских аналитиков пользуются модели Израиля или ЮАР, которые показывали в аналогичной ситуации хорошие темпы роста; даже Иран уже после введения первых ограничений, но до нефтяного эмбарго рассматривается как успешно растущая экономика.

С интересом рассматривается бизнес-модель «Сургутнефтегаза», которую раньше было модно критиковать за несовременность. В своей модели нефтекомпания сделала упор на собственные технологические ресурсы, отказалась от выноса ряда функций на аутсорсинг и, таким образом, существенно снизила свою зависимость от внешних, в том числе зарубежных подрядчиков. А ведь еще несколько лет назад в либеральной среде к компании относились скептически: «прошлый век, уже никто атк не работает…»

7. Выводы. Как изменилось восприятие бизнеса:

– Сближение с государством, взятие на себя его судьбы и перспектив. Усиление социального аспекта бизнеса.

– Мобилизация, готовность к непопулярным решениям по сокращению затрат. – такие решения могли быть и раньше, но теперь для ряда компаний появились публично понятные основания.

– Смена приоритетов корпоративной политики. Вместо заметного западного тренда, ориентация на внутреннюю аудиторию, поиск восточных альтернатив.

Разумеется, такое отдаление огромного рынка от Запада создает трудности не только внутри России, но и несет долгосрочные риски для европейской экономики. Можно сказать, что в коротком периоде времени санкционная политика может разрушить те глубокие разработки в области корпоративной политики, которые российский бизнес создавал с начала 1990-х годов и которые вели к быстрой интеграции с западной экономикой.

Хотелось бы завершить цитатой из последней речи Кристофа де Маржери, произнесенной на Совете по иностранным инвестициям в день своей гибели: «Мы против санкций… Я говорил это всегда и теперь. Хотя я не стал от этого очень популярен в своей стране… Мы против санкций еще и потому, что мы верим – бизнес должен быть направлен на добро, быть каналом для диалога и быть путем для улучшения взаимопонимания». Из приведенных наблюдений очевидно, что санкционный режим никак не способствует этому процессу.