

# Основатель ЦСП «Платформа» Алексей Фирсов – о том, как российский бизнес меняется под влиянием ESG

Национальный бизнес не является мировым чемпионом по зеленым технологиям. Зато у него есть яркие программы в социальной политике – пусть даже эти обязательства достались ему с советских времен



*Утечка дизельного топлива в Норильске. 2020 год. Фото: European Space Agency*

Вокруг понятия ESG (Environmental, Social, and Corporate Governance) как нового типа корпоративной политики возник хоровод конференций, деловых branчей, экспертных починов, рейтингов. Все эти шумовые эффекты маскируют ценностный разворот, сопоставимый с влиянием на бизнес протестантской этики на заре капитализма.

В 16 веке влияние нового течения существенно изменило мотивацию экономически активного класса – появился слой людей, воспринимающих капитал совсем не как источник роскоши, но как знак избранности и призыв к особой ответственности за доставшийся ресурс. Из религиозной интуиции в странах Северной Европы, а потом в Северной Америке вырос особый уклад, создавший индустриальную цивилизацию. Подробно этот процесс описал Макс Вебер в работе «Рождение капитализма из духа протестантизма».

Сегодня похожая ситуация: формируется нормативный подход к бизнесу, который оценивает его не столько на основе финансовых или производственных показателей, сколько через принятие «общественного блага» – воздействия на социальную и природную среду. Создаются инструменты воздействия на бизнес, которые начинают все активней подталкивать его к такой социализации, разделяя на «продвинутых» и «отсталых». Бизнес как бы вынимают из его финансовой оболочки и выстраивают в систему ценностей устойчивого развития, разработанную общественными институтами. Как часто бывает в период появления новых агрессивных доктрин, процесс сегрегации получится болезненный и не всегда справедливый.

## Ловушки публичности

Есть смысл отметить несколько ловушек, которые мешают осмыслению нового явления.

Первая сложность – переизбыток риторики. Тема пока не структурирована, вокруг нее плавают множество позитивных смыслов, но не хватает единой композиции, не хватает экспертных и управленческих процедур, которые смогут оформить ценностный разворот в реальные политики и программы.

Соблазн свести изменения к переупаковке старых процессов под новым брендом является вторым барьером. Собственно, это обстоятельство привело к частым упрекам со стороны чиновников, которые обвиняют бизнес в «гринвошинге» – искусственном

отбеливании экологической репутации.

И третья – сужение подходов. Сегодня явный акцент сделан на экологической и климатической проблематике. В ряде выступлений и мероприятий ESG так и описывается – «система экологической отчетности». Ситуация представляется так, как будто дело идет только о контроле за выбросами: меньше выбросов – больше ESG.

Эти ограничители носят временный характер по отношению к глубине разворота. Подойти к его описанию можно с двух сторон – технически, как к новой системе метрик, интегрирующих финансовую и нефинансовую отчетности, и фундаментально, как к новой системе ценностной.

## **Ценностный поворот**

Разработать систему метрик для устойчивого развития гораздо сложнее, чем оценивать финансовые потоки. Экологический и климатический аспекты еще поддаются количественному контролю – можно разработать практики замера и контроля, обвесить трубы предприятий датчиками. С социальными аспектами гораздо сложнее. Поэтому возник наплыв различных рейтингов (в мире существует примерно 600 рейтинговых продуктов, посвященных устойчивому развитию), которые в ряде случаев конфликтуют между собой.

Еще сложнее фиксировать изменения на уровне ценностей: как в реальности новые общественные императивы интегрированы в принятие инвестиционных решений? К примеру, нефтехимический холдинг планирует построить новый завод по производству пластика. Насколько в этом решении учитывается запрос общества на вторичную переработку? Компания говорит: «Да, учитывается в свойствах продукции». Но проверить это можно только через высокий уровень коммуникации с внешней средой, преодоление устойчивых стереотипов, накопленных в прошлые десятилетия.

## **Конфликты внутри триады**

Есть ли у трех компонентов новой политики единый «ESG-корень»,

насколько сочетаются различные направления устойчивого развития? На практике периодически возникает конфликт между экологическим и социальным. Например, закрытие завода, загрязняющего уникальное озеро, в маленьком городе, который живет за счет этого предприятия. Или угольная станция, которая чернит местный пейзаж, но ее реконструкция приведет к росту тарифа для населения и остановке добычи угля в соседнем городе.

Поэтому, когда мы говорим о российских компаниях, чьи бренды достаточно часто упоминаются в линейке ESG-лидеров по отдельным направлениям – ВЭБ, «Полюс золото», «Северсталь», СИБУР, X5 Retail Group, «Газпром нефть», различные финансовые институты (уже далеко не один «Сбер»), – то даже на их опыте заметны сложные развилки. Например, ритейл хотел бы продавать более экологические продукты, но они стоят дороже – значит, возникает сложный поиск баланса между борьбой с бедностью и экологизацией жизни.

Еще сложнее ситуация в нефтяной отрасли, которая оказалась в ситуации энергоперехода. Поэтому нефтяники начинают разрабатывать отдельные программы по снижению углеродной эмиссии – так возник проект «Газпром нефти» по разработке технологии извлечение CO<sub>2</sub> из атмосферы.

## **Национальный контекст**

Должна ли новая повестка исходить из глобального подхода, быть относительно универсальной или в ней могут и должны появляться национальные особенности? Если посмотреть на российский рынок, то мы, с рядом оговорок, видим, что национальный бизнес не является мировым чемпионом по зеленым технологиям, но зато у него есть ряд ярких программ в социальной политике. Исторически это преимущество обусловлено советской традицией, структурой моногородов, характером политических институтов, в ряде случаев – менталитет менеджмента. Компании, которые могли оказаться в сложной экологической ситуации (например, «Норникель») разрабатывают качественные социальные программы.

Но тему отношений с территориями еще надо научиться «продавать» – не только локальным сообществам, но инвесторам и регуляторам.

Внесение национального контекста в тему ESG содержит при этом и ряд рисков – оказаться на периферии под лозунгом «мы не такие, как все», утратить сопоставимость на международном уровне. Опять встает проблема поиска баланса.

## **Факторы лидерства**

Линейка корпоративных ESG-лидеров только формируется. Однако можно обозначить несколько моментов, которые встроены в «код» компании и способствуют быстрому росту в этой сфере. Вместе с Анной Василенко (независимым директором в ряде крупных компаний) мы выделили четыре ключевых фактора.

Первый – это менталитет собственников и членов совета директоров. Сегодня ряд лидеров бизнеса проходят через серьезную внутреннюю трансформацию, в том числе, размышляя о «персональном наследии».

Второй – временная шкала. Чем длиннее горизонт планирования, тем уверенней приходится включать в него воздействие ESG-факторов. Часто это обусловлено особенностями бизнеса: например, компании, которые управляют крупными ресурсными запасами (нефть, газ, руда) должны оценивать перспективы на десятилетия вперед.

Третий – воздействие внешних стейкхолдеров, например, миноритарных акционеров или потребителей.

Наконец, еще один важный показатель – способность компаний к развернутым, активным коммуникациям с внешней средой. Политика в области ESG не реализуется в одиночку, она – совместный процесс широкого корпуса участников.

Читать на Republic