

## Поможет ли изменение расстановки приоритетов ESG спасти нашу планету?

Каххаров Шавкатжон, ATG–CNT Consult (Москва-Гамбург)

Помню какое вдохновение охватило меня, когда я впервые увидел аббревиатуру ESG и открыл для себя, за ней кроется концепция «Устойчивого развития». Она была представлена в Организации Объединённых Наций, ее генеральным секретарем Кофи Аннан в 2004 году. В своей резолюции «Повестка дня в области устойчивого развития на период до 2030 года», отражены 17 глобальных целей. Основной посыл: Любой бизнес, не только крупный, может содействовать достижению этих целей на своём уровне. Чтобы оценить эффект, используют критерии ESG. [1].

Аббревиатуру ESG (environmental, social, governance) расшифровывается как «экология, социальная политика и корпоративное управление». В широком смысле это устойчивое развитие, которое строится на следующих принципах:

- ответственное отношение к окружающей среде (англ., E — environment);
- высокая социальная ответственность (англ., S — social);
- высокое качество корпоративного управления (англ., G — governance). [2].

Вдохновило меня то, что в этой концепции речь идет не только об экологии, а также о социальной ответственности и о корпоративном управлении. Так как мы, как системные консультанты, помогаем внедрять в компаниях системы менеджмента. Корпоративное управление это один их столпов здорового роста любой организации, с определенными требованиями к способностям и мета-компетенциям. Мне это стало радостно на душе, что это же шанс, что ESG поможет держать фокус на именно на вопросы управления организациями, как социальными системами.

Второе, более близкое знакомство произошло на мероприятии в Сколтехе в октябре 2021 года, на мероприятии, которое было организовано немецким производителем оборудования «Феникс Контакт». На него я был приглашен, так как это компания известна в Германии как компания с «правильным менеджментом», и мы знакомы с ней через наших коллег в Гамбурге. На этом мероприятии я узнал многое об традиционной энергетике в сравнении с зеленой энергетикой. Об альтернативных источниках энергии как водородные технологии, о которых уже было много написано. Именно на этом мероприятии я впервые услышал из уст российских экспертов, что все разговоры об альтернативных источниках энергии как замена традиционным источникам, включая атомную энергетiku – это очень еще довольно сомнительная повестка и очень хрупкая тема. Еще нет технологий в таком количестве и качестве, чтобы замещать традиционные источники энергии и опасно не учитывать этот факт.

Я начал изучать эту тему и повестку ESG более внимательно. Прочитал анализ про ESG, подготовленный для правительств западных стран на Экономическом Форуме в Давосе. Просмотрел массу материала и прослушал множество подкастов. Как результат, начал анализировать эту концепцию с профессиональной стороны, в привязке к системам менеджмента, теориям организаций и систем.

К концу 2021 году у меня появилось устойчивое осознание, что с целями ESG, с повесткой борьбы за сохранение климата, этой тематикой «Устойчивого развития», нам подсовывают очередную повестку, которая работает как бизнес-модель и помогает транснациональным концернам и банкам удерживать власть. В конечном итоге, это просто очередная попытка сохранить позицию капитала, с целью сделать все возможное и невозможное, чтобы модернизировать капиталистический строй. Появился образ, что «Устойчивое развитие» в облике ESG, это тот же «волк в овечьей шкуре». Возникло убеждение, что у глобальных элит совершенно другой набор ценностей и мировоззрения, чем у среднего класса и широких масс. Для них люди это овцы, которым необходим пастух. Это циничное мировоззрение построено на страхе, с подвохом внутри: «Сначала создаём проблему и потом продаём решение проблемы».

Я был разочарован. Но это еще больше вдохновило меня, и я начал исследовать эту тему с нарастающим интересом. Поставил две цели.

Первая, найти те аргументы из теории организаций и систем, которые объясняют почему при всей важности целей сохранения экологии, повышения социальной ответственности и усиления качества корпоративного управления – то, как продвигается реализация целей ESG в жизнь, несут в себе системные неполадки, а значит вредны.

Вторая цель, найти альтернативные решения из соображения «критикуешь, предлагай решение». Такое решение есть и не одно.

В этой статье поделюсь со своими наработками, которые черпал из наших материалов и моделей управления, которые мы используем в своих проектах.

### **Аргументы в критике ESG:**

Тезис: По теории систем цели ESG можно достичь только при таких социальных системах, которые не противоречат самой системе. ESG полна такого рода противоречий.

Первый аргумент в критике ESG может быть для многих спорный, так как строится на критике капитализма, в котором Россия живет уже более 30 лет. Представлю его в самом начале одной цитатой. Следующие аргументы исходили не от критиков капиталистической системы, а от тех, кто помогает быть эффективным в этой системе здоровыми способами, вопреки этим противоречиям.

И так, первое критическое наблюдение касается системы в общем, и датируется 19 веком. Его высказал Томас Джозеф Даннинг, которого в своей эпохальной работе «Капитал» цитирует Карл Маркс: «Капитал, — говорит „Quarterly Review“, — избегает шума и брани и отличается боязливой натурой». Это правда, но это ещё не вся правда. Капитал боится отсутствия прибыли или слишком маленькой прибыли, как природа боится пустоты. Но раз имеется в наличии достаточная прибыль, капитал становится смелым. Обеспечьте 10 процентов, и капитал согласен на всякое применение, при 20 процентах он становится оживлённым, при 50 процентах положительно готов сломать себе голову, при 100 процентах он попирает все человеческие законы, при 300 процентах

нет такого преступления, на которое он не рискнул бы, хотя бы под страхом виселицы. Контрабанда и торговля рабами убедительно доказывают вышесказанное." [3].

Второе критическое наблюдение уже из сегодняшнего дня и с позиций теории организаций. В привязке к рекомендациям, которые исходит от признанного в мире теоретика по системам менеджмента и практика в консалтинге Фридмунда Малик, ученика и соратника Питера Друкера.

В своей книге «Governance» [4]. Ф. Малик своим опытом, как в современных условиях «неолиберального капитализма» следует выстраивать хорошее корпоративное управление. Основные постулаты касаются буквы G – governance из аббревиатуры ESG. Ф. Малик не связывает свои тезисы напрямую с целями ESG, и тем более не критикует их. В книге нет ни слова об этой повестке.

Его теории, модели и тезисы, показывают требования хорошему корпоративному управлению во взаимосвязи системных элементов функционирования организаций, без которых, «хорошего корпоративного управления и соответствующих кодексов корпоративного управления» не возникнет. В его понимании «Корпоративное управление, должно строиться на основе действенных принципов правильного менеджмента, то есть на функционирующем управлении, а не просто на формальных правилах, которые могут быть наполнены практически любым содержанием». И самое основное, корпоративное управление строит такой менеджмент, который не несет в себе вреда, ни для кого, независимо от времени. Ни сейчас и ни потом.

Вред несет уже то, как используется само понятие «корпоративное управление» несет в себе вред. Corporate Governance – это американское понятие, которое возникло из потребностей акционеров защитить себя от коррумпированных топ-менеджеров.

Чтобы использовать его правильно необходимо повернуть причинно-следственные связи, т.е. внутреннюю казуальность на 180 градусов, от «акционерная стоимость» (Shareholder Value) к «Ценность для клиента» (Customer Value) в реальности. Если быть искренним, то пока этот поворот для подавляющего количества крупных компаний имеет все еще декларативный характер.

Это означает, на высоких этажах власти «говорят одно, а делают другое», и настоящее направление в «повышении ценности» противоречит целям ESG. Они, по задумке инициаторов должны охватывать всех стейкхолдеров без исключения, а нас самом деле обслуживают отдельные группы интересов.

Таким образом, не дано главного условия для правильного корпоративного управления: Кодекс корпоративного управления, который работает не на словах, а в жизни. В понимании Ф. Малик Corporate Governance как здоровая система, «будет работать исключительно только в том случае, если будет построен правильный менеджмент (richtiges Management), который соответствует требованиям к функционированию компании как комплексной системы (Komplexes System). Все остальное для компании вредно». А значит будет вредно и для целей ESG.

В книге «Governance» [4]. Ф. Малик делиться 12 тезисами для трансформации в действенное корпоративное управление, из которых я приведу первый»

Тезис 1: «...содержание корпоративного управления (Corporate Governance) должно строиться исключительно с перспективы «регулирования» (Lenkung) и «наведения» (Steuerung), комплексными системами (Komplexes System), а не с перспективы юридических и финансовой-экономический формальных требований».

И если посмотреть на ESG, то участие компаний в рейтингах становится видно, что это бизнес-модель для привлечения инвесторов, доступа к финансам, и внешнего имиджа.

Самый простое доказательство и яркий пример, где слова расходятся с делами по заботой об экологии, это Пентагон и ВПК США. США в общей массе тратит на производство вооружения, обеспечение огромного количества своих баз и военные конфликты более триллиона долларов США в год. Их действия провоцируют встречные действия, на которые идут все крупные страны. Вопрос о карбоновом следе, который создает Пентагон и ВПК США на планете в официальных СМИ даже не поднимается.

Этот вопрос поднимается только в альтернативных СМИ или в публикациях критически мыслящих людей, у которых очень ограниченная аудитория.

### **Альтернативные решения**

В октябре 2023 года я был приглашен и участвовал на презентации Делового объединения ESG Альянс, которую проводил его директор Андрей Шаронов. В заключение презентации я спросил его, может ли он привести примеры как компании из его Альянса с успехом следовали принципам ESG. Он привел в пример Сбер и другие крупные корпорации, которые у всех на слуху. Примеров средних и крупных компаний не услышал.

А такой пример, в позитивном смысле, сидел в этой же аудитории. Это немецкий предприниматель, собственник крупного производственного предприятия в России. Он мне в кулуарах рассказал, что при покупке материала для покрытия стен при строительстве здания завода он мог заплатить намного меньше, если бы купил материал по базовым требованиям. Этот материал тоньше. Но решил купить материал лучше, толще и с лучшими энергосберегающим эффектом. И не прогадал, так как зимой сэкономил все затраченное сверх базового на отоплении большого помещения. И природе хороша, и эффект экономии на года вперед, и прекрасный кейс для G, и для S.

И таких примеров не мало. Если бы такой вопрос задали мне, то я бы назвал компанию Эфко. Сергей Иванов из ЕФКО, предлагает своего рода альтернативу, смещая фокус с менеджмента на собственников бизнесе, и поменять букву G-Governance на O-Owener. Потому как именно собственники и акционеры принимают такого рода решения, что переключается и с видением Ф. Малик. Решение о правильном менеджмента также принимает собственник.

Ведь так оно и происходит. Часто стоимость строительства частного дома (организация путешествия, или производство товара) в соответствии требованиям E, не превышает 10% от нормальной стоимости. Но на эти 10% не идут подавляющее число

собственников (акционеров). А если на это идет CEO, то акционеры его могут обвинить, что он за счет их денег и потерянных дивидендов профилирует свой личный бренд как «болеющий за сохранение планеты». В США были такие инциденты, когда CEO увольняли из-за этого. (Из доклада Андрея Шаровнова, ESG-Альянс)

Сергей Иванов, подчеркивая важность таких инициатив ESG и ни как не критикуя её цели, в своем интервью [5] элегантно и точно описывает сущность концепции ESG: «Статья в The Economist [6] подняла бурю эмоций. Так и хочется сказать: во-первых, не там ищите. Не в этой букве решение. А во-вторых, да нет вам веры! Если бы климатическая повестка интересовала западные элиты по-настоящему, то давно сидели бы всем миром за «круглыми столами» и искали решение. А так вся ESG тема там выглядит скорее попыткой найти матрицу смыслов, через которые можно безопасно ограничивать свободы, чтобы управлять энергией социального протеста. Ну а бонусом уже – создать новые правила игры на рынках и получить преференции для «своих».

Наша альтернатива предлагает поменять не только буквы, с ESG на GSE, т.е.:

- высокое качество корпоративного управления (англ., G — governance).
- высокая социальная ответственность (англ., S — social);
- ответственное отношение к окружающей среде (англ., E — environment);

а также провести трансформацию с перестановку приоритетов.

Эта концепция предложена нашему клиенту, Институту Геокультурного Развития - ИГР. Институт может стать центром силы, который притягивает всех тех, кто желает объединяться вокруг идей развития качества жизни в своём селении, городе, края и в республике до такого уровня, чтобы молодёжь хотела оставаться там.

Для этого ИГР создаёт свод правил и правил к ведению бизнеса по аналогии ESG - Экология, Социальное, Корпоративное управление, где участие строится на аргументах по восходящей: Нормы-Экономика-Технологии-Этика-Репутация. (Т.е. эти правила и подходы соблюдают из Нормы, которые обязывает их государство, или это выгодно экономически, или технологии доступны, или у собственников есть внутренний порыв, или боятся потерять репутацию).

ИГР ставить эти правила "с головы на ноги" и заходит в своей аргументации с обратной стороны к ESG, т.е. условно становится GSE, по восходящей Репутация-Этика-Технологии-Экономика-Нормы (т.е. эти правила и нормы соблюдаются из желания получить Репутацию, потому что высока Этика, где развиваются социальные Технологии, которые развивают этическую Экономику, где этическое поведение это Норма изнутри каждого, начиная с самого главного человека, собственника и топа, а не только потому что заставляют извне, или выгодно экономически или есть технологии).

1.2. ИГР становится центром притяжения как объединяющая сила вокруг Национального Эпоса по стержню Север-Юг, как хранитель и распространить всего того, что подкрепляет правила и подходы GSE со стороны Этики, при помощи ярких примеров, которые несут эти народные эпосы. Они от зла к добру, от тьмы к свету, от плохого к хорошему, от реакционизма к прогрессу. Чтобы у народов их национальные герои эпосов стали путеводителем не только внутри их национальной культуры, а народы узнавали общие черты героев других народов и умножали их созидательную силу при помощи

примеров из эпоса и реальной жизни. Эти примеры станут ядром для дискуссионного клуба по аналогии с клубом Валдай. ИГР становится основным "лобистом" этического т.е. ответственного развития, производства и потребления, с фокусом на усиление того, что людей объединяет и сближает - "единстве наша сила и непобедимость".

3. ИГР становится фабрикой мысли и как центр, который задаёт требования к этическому развитию бизнеса, со своими механизмами влияния. Их надо систематизировать также опираясь на российские национальные инициативы. У ESG это механизмы влияния на работу предприятий и бизнеса через требования экологии (климат, торговля квотами углекислого выброса и т.д.)

Выводы для трансформации: в наше время неопределенности успех обещает смелость идти к высоким целям нестандартным путем. Не пытаться перевести то, что имеется на следующий уровень развития, т.е. пытаться "из имеющейся гусеницы сделать ещё более эффективную гусеницу". А идти через дисрапт - полную трансформацию структуру мышления, образы взаимодействия и стили принятия решений "превращаясь в бабочку". И это должна быть такая структура, которая объединяет людей, коллективы, предприятия, госуправление, народы, нации и государства с Севера на Юг вокруг Этики, которую несут эпосы и культурные корни, с привязкой на реальную жизнь при помощи правил GSE.

В противовес и как альтернатива избитому и архаичному "сначала хлеб и потом мораль" развивать и усиливать постулат "сначала мораль и потом хлеб", так как образование, культура, технологии развиты насколько, что можно делать ставки на этику и создание, т.е. приносить добро, свет, взаимопомощь, взаимопонимание и взаимодействие из внутренних побуждений, что близко российскому менталитету. Ведь там, куда приходит российская, русская цивилизация, там строят и развивают, объединяя усилия. А не сталкивая лбами и разворовывая местное население, что мы видели по оси Запад-Восток.

И у России имеются свои инициативы, как альтернатива ESG Это объединение ЭКГ - Экология, Кадры и Государство. Главное, иметь смелость не копировать, а ставить свои приоритеты и нарабатывать свой опыт опираясь на ценности солидарности и справедливости.

#### Литература:

1. СберБизнес, «Принципы ESG: что это такое и как внедрить в бизнес», [https://www.sberbank.ru/ru/s\\_m\\_business/pro\\_business/principy-esg-cto-eto-takoe-i-kak-vnedrit-v-biznes](https://www.sberbank.ru/ru/s_m_business/pro_business/principy-esg-cto-eto-takoe-i-kak-vnedrit-v-biznes), (дата доступа: 30.01.24).
2. Кондратенко М., РБК-Тренды, «ESG-принципы: что это такое и зачем компаниям их соблюдать», <https://trends.rbc.ru/trends/green/614b224f9a7947699655a435> (дата доступа: 30.01.24).
- 3.

4. Маркс К., Энгельс Ф. Капитал. Критика политической экономии // Сочинения : [арх. 15 июля 2018]. — Издание второе. — М. : Государственное издательство политической литературы, 1960. — Т. 23, кн. I : Процесс производства капитала. — С. 770. — 907 с.
5. Malik F., «Governance - die richtige Corporate Governance», Campus Verlag Frankfurt am Main, 2008, С. 8-45
6. Статья в журнале The Economist “ESG: Three letters that won’t save the planet”, <https://www.economist.com/weeklyedition/2022-07-23> (дата доступа: 14.12.23).
7. Иванов С.Н., статья «Почему Запад «зادвинул в чулан» идею устойчивого развития, но России этого делать нельзя?», <https://vc.ru/efko/487443-pochemu-zapad-zadvinul-v-chulan-ideyu-ustoychivogo-razvitiya-no-rossii-etogo-delat-nelzya> (дата доступа: 14.12.23).