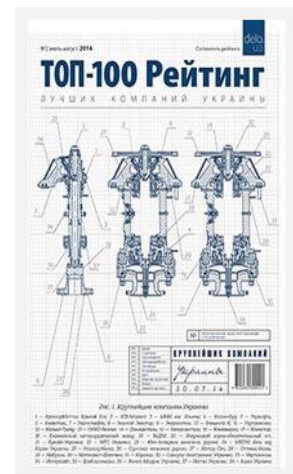


АНАЛІТИЧНИЙ ОГЛЯД ВЕРЕСЕНЬ 2014

ОЦІНКА НЕФІНАНСОВОГО ВПЛИВУ: МАТРИЦЯ ІСТОТНОСТІ

У серпні 2014 р. рейтинг найбільших компаній України ТОП100 оприлюднив результати дослідження нефінансового впливу бізнесу на українське суспільство. Це спільний проект Економіка Communication Hub та Спільноти СВБ, що мав на меті оцінити розриви в очікуваннях від великого бізнесу з боку заінтересованих сторін (ЗС) та розуміння своєї ролі самим бізнесом. Така оцінка дає компаніям можливість краще оцінити свої нефінансові ризики та побудувати стратегічні підходи для управління ними. З результатами дослідження можна ознайомитися у журналі ТОП 100 за серпень 2014. Цей аналітичний огляд має на меті ознайомити компанії із методологією оцінки свого нефінансового впливу через використання поняття істотності.



ПОТРЕБА В ОЦІНЦІ ІСТОТНОСТІ

Істотність – це свого роду фільтр, що відділяє релевантну інформацію від широкого кола питань, на які поширюється вплив бізнесу. Глобальна Ініціатива із Звітування (GRI) визначає істотну інформацію як таку, що відображає значні економічні, екологічні та соціальні наслідки діяльності компанії, що можуть істотно вплинути на оцінки і рішення її заінтересованих сторін.

Істотні питання можуть стосуватись вузьких, нішових або загальних аспектів діяльності компанії, через які:

- Компанія сприймається як така, що має позитивний або негативний вплив на заінтересовані сторони;
або
- Виявляються розриви між тим, що компанія робить, або який імідж має, та очікуваннями заінтересованих сторін щодо поведінки компанії.

Розуміння того, які питання є істотними для компанії, та які очікування мають від компанії її заінтересовані сторони дає можливість системно оцінити власний вплив, інтегрувати ці дані у процес прийняття рішень всередині компанії, та використовувати їх як стратегічний інструмент для розвитку бізнесу.

Істотність:

за визначенням GRI істотними для бізнесу є ті питання та показники, що відображають значні соціальні, економічні та екологічні наслідки діяльності компаній, які можуть значною мірою вплинути на поведінку заінтересованих сторін або ж на саму компанію.

Зокрема, визначення істотних для компанії питань нефінансового впливу дозволяє:

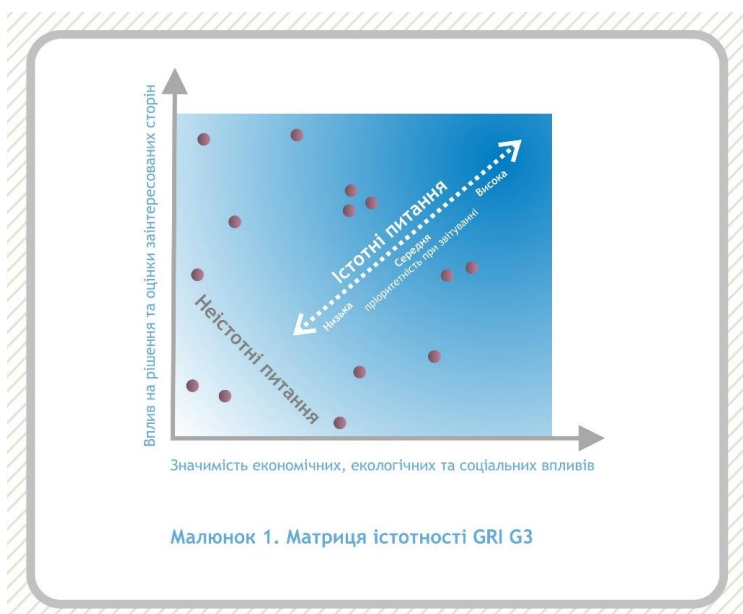
- підсилити спроможність оцінювати ризики та управляти ними;
- покращити продукти та бізнес-процеси;
- завоювати більшу довіру серед заінтересованих сторін;
- забезпечити формальну та неформальну легітимність бізнесу (право на діяльність, license to operate) серед урядових та регуляторних структур та місцевих громад;
- отримувати інформацію та поради із неофіційних джерел;
- брати участь у вирішенні загальних проблем та викликів бізнес-середовища, підвищити свою значимість у процесах визначення правил діяльності у суспільстві загалом та конкретних ринках зокрема.

Приклад

У процесі збору інформації від заінтересованих сторін компанія Timberland виявила, що одним із питань, які істотно впливають на її репутацію як роботодавця у Домініканській республіці є перевищення норм робочого часу працівників на виробництві. Підтвердивши цю інформацію через внутрішній аудит, компанія запровадила систему моніторингу робочих годин для працівників, що автоматично зменшило кількість випадків понаднормової праці. Окрім того, що сприйняття компанії місцевою громадою значно покращилося, то компанія отримала можливість регулювати час працівників у періоди виробничого спаду, та скеровувати цей час на реалізацію соціальних проектів у громаді. Так зокрема кількість годин затрачених працівниками на такі проекти зросла на 48% протягом одного року.

Згідно найновіших міжнародних стандартів нефінансової звітності (GRI G4) істотність питань та їх вплив є одним із основних принципів, за яким та чи інша інформація включається у нефінансовий звіт компанії. Щораз більша увага приділяється зв'язку понять сталості та істотності для визначення реальної сукупної вартості, що створюється на основі стратегії сталого розвитку компанії.

G4 пропонує свою методологію для визначення істотних для бізнесу питань, в основі якої лежить побудова матриці істотності для компанії.



Матриця істотності (Рис. 1) є одним із базових інструментів, що дозволяють визначити та пріоритезувати питання, що є істотними для компанії та її заінтересованих сторін. Вона фактично є дороговказом для побудови стратегії соціальної відповідальності компанії. Матриця також може використовуватися як контролюючий механізм, що дозволяє перевірити чи зосереджується компанія у своїй бізнес-стратегії на правильних цільових показниках та чи соціальні/екологічні проекти компанії узгоджуються з її істотними питаннями.

На осі X такої матриці позначається значимість екологічних, соціальних та економічних питань для компанії, а на осі Y – рівень значимості відповідних питань для заінтересованих сторін. Таким чином істотні питання розміщені у верхньому правому куті матриці будуть пріоритетними для реагування компанією та рекомендованими для висвітлення у нефінансовому звіті компанії.

ПОБУДОВА МАТРИЦІ ІСТОТНОСТІ

У процесі побудови матриці істотності компанія повинна визначити основні аспекти свого впливу пов'язані із усіма її операціями, продуктами, послугами, відносинами як всередині компанії, так і ззовні.

Процес побудови матриці є цінним сам по собі, оскільки дозволяє долучити на різних етапах різні рівні менеджменту компанії та збільшує їх розуміння питань сталого розвитку і розвиває спроможність операціоналізувати складні соціальні концепти у поточну роботу компанії. Загалом процес побудови матриці істотності забезпечує краще розуміння компанією своїх заінтересованих сторін.

Приклад

У 2010-2011 р. у процесі розробки стратегії взаємодії із заінтересованими сторонами, компанія СКМ з'ясувала, що найбільш істотними питаннями для ключових груп впливу компанії є екологія, безпека праці та розвиток місцевих громад. Це дозволило компанії відповідним чином пріоритетувати напрямки своїх соціальних інвестицій.

Процес побудови матриці істотності можна умовно поділити на наступні етапи:

Етап 1. Збір інформації

Для того, аби визначитися із пріоритетними напрямками збору інформації, можна скористатися із класифікації істотних питань GRI (рис. 2). Ця класифікація містить питання, що зазвичай включаються до нефінансових звітів на основі відгуків заінтересованих сторін, а також враховує ключові виклики сталого розвитку.

Рис 2. Можливі істотні питання та напрями для сталого розвитку



Джерело: GRI G4 Implementation Manual

Розуміння напрямків сталого розвитку певної галузі та аналіз власних процесів та продуктів дає бачення того, хто є ключовими групами впливу компанії та дозволяє зібрати максимально релевантну інформацію.

Джерела інформації щодо очікувань та оцінок заінтересованих сторін (ЗС)

«Що ми знаємо»	Зазвичай менеджери компанії знають про застереження ЗС щодо діяльності компанії із їх поточних контактів із ЗС, та розуміють питання, що мають вплив на їх відділ/департамент. ЗС уже піднімали певні питання через існуючі механізми зворотного зв'язку (від гарячих ліній для споживачів до зустрічей з інвесторами). Наявна інформація має бути зведена у процесі систематизованого перегляду, через інтерв'ю з ключовими менеджерами і ЗС близькими до компанії.
«Що нам говорять»	У деяких випадках краще залишити визначення істотних питань відкритим і спільно із ЗС пропрацювати перелік істотних для компанії питань (через дискусійні зустрічі, двосторонні зустрічі, тематичні обговорення тощо). Проте такий підхід несе ризик некерованого неконструктивного діалогу, який пізніше важко інтегрувати у процес прийняття рішень. Це також може призвести до дезорієнтації ЗС (балачки і мало дії), нерозуміння ЗС важливості інформації, яку вони надають.
«Що говорять про нас»	Для визначення істотних питань без підвищення зайвих очікувань з боку ЗС можна також використовувати пасивний моніторинг впливів компанії чи галузі. Це може включати моніторинг медіа різного рівня, сайтів громадських організацій та державних установ, звітів проєктів, кампаній активістів, дискусійних форумів, позицій лідерів громадської думки.

Етап 2. Оцінка істотності

Для оцінки істотності питань, визначених заінтересованими сторонами для даної компанії, можна використовувати тест, розроблений AccountAbility. Такий тест складається із п'яти частин. Питання визнаються істотними за умови, що вони підпадають під один або більше критеріїв (рис. 3):

Рис. 3 Вибір істотних питань

РЕЛЕВАНТНІ ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ



Джерело: GRI G4 Implementation Manual

Етап 3. Пріоритезація та візуалізація

Використовуючи результати тесту AccountAbility можна проранжувати важливість істотних питань, присвоївши числові значення кожному із п'яти критеріїв тесту істотності та порахувавши сумарне значення для кожного питання. Маючи таблицю істотних питань, у якій питання з найбільшою сумарною кількістю балів є найбільш пріоритетними для компанії та заінтересованих сторін, можна візуалізувати дану матрицю, виділивши кольором та розміром групи істотних питань, їх значимість для компанії та заінтересованих сторін та рівень впливу компанії на дані питання.

Так, наприклад, на рис. 4 зображено матрицю істотності компанії ArcelorMittal, де у правому верхньому квадраті матриці позначено питання, що є найбільш істотними і для компанії, і для її заінтересованих сторін (екологічний менеджмент та інвестування, безпека праці, відносини із працівниками, здоров'я працівників, тощо). А у лівому нижньому квадраті позначені питання, що мають найменший вплив на компанію та заінтересовані сторони. У даному випадку це біорізноманіття, безпека продукції, права людини, тощо.

Рис 4. Матриця істотності ArcelorMittal

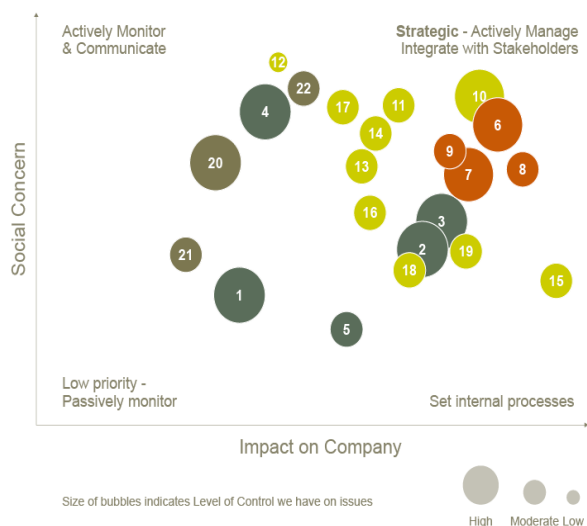


ArcelorMittal: Safe and Sustainable Steel. Corporate Responsibility Report 2012.

Матриця істотності будівельної компанії S&B (рис. 5) виділяє наступні групи істотних питань – працівники (сірий колір), охорона здоров'я та безпека праці (червоний), навколишнє середовище (зелений) та соціальний вплив (коричневий).

Розмір кілець означає при цьому здатність компанії впливати на вирішення цього питання (великий, якщо може мати високий вплив, малий – якщо практично не може вплинути). Так, питання, що знаходяться у верхньому правому куті матриці це ті, що потребують активного реагування у взаємодії із ЗС; у лівому верхньому – потребують активного моніторингу та ефективної комунікації; у правому нижньому – потребують налагодження процесів у самій компанії, у лівому нижньому знаходяться питання, що повинні періодично моніторитися.

Рис. 5. Матриця істотності S&B



Потрібно звернути увагу також на те, що матриця істотності не є фіксованою, та може постійно змінюватися, залежно від попереднього прогресу та зміни зовнішніх обставин. Тому фактично оновлення матриці істотності мало б бути постійним процесом зворотного зв'язку компанії із заінтересованими сторонами. А на основі оновленої матриці істотності може здійснюватися щорічний перегляд стратегії соціальної відповідальності компанії.

ІСТОТНІ ПИТАННЯ ДЛЯ УКРАЇНСЬКОГО БІЗНЕСУ

За основу методології дослідження нефінансового впливу українського бізнесу на суспільство, що проводилося у липні-серпні 2014 р. Спільноту СВБ та Ekonomika Communication Hub, було взято поняття істотності.

Представникам українських компаній та експертам було запропоновано оцінити істотність тих чи інших питань для обраної компанії, а також охарактеризувати роль бізнесу у суспільстві загалом. Порівняння думок експертів та власних оцінок бізнесу дало можливість оцінити поточний внесок бізнесу у соціально-економічний розвиток України та продемонструвати суспільні очікування щодо такого внеску.

Результати дослідження показали, що найважливішим завданням бізнесу в Україні на думку як компаній так і заінтересованих сторін є створення робочих місць, наповнення бюджетів та примноження капіталів (насамперед фінансового, людського, промислового).

Найбільш істотними питаннями як для окремих компаній та галузей, так і для країни в цілому визнано питання енергоефективності, зменшення навантаження на навколишнє середовище, підвищення якості продукції. І компанії, і експерти визнають важливість таких болючих для великого бізнесу питань як боротьба з корупцією та ведення чесної конкуренції. Є загальне розуміння важливості впливу великого бізнесу на забезпечення сталого розвитку. Дані істотні питання відображено у правому верхньому квадраті матриці істотності українського бізнесу (рис. 6)

Компанії-респонденти надають значно більше значення питанням соціального забезпечення працівників та підвищення якості людського капіталу ніж заінтересовані сторони. Найбільші розриви в оцінках бізнесу і суспільства, представлених опитаними експертами є саме у цих двох питаннях.

Дослідження 2014р. також оцінювало розриви в оцінці дій бізнесу щодо істотних питань, - наскільки бізнес оцінює свою позитивну або негативну роль у вирішенні істотних для країни питань і наскільки ЗС оцінюють таку роль бізнесу.

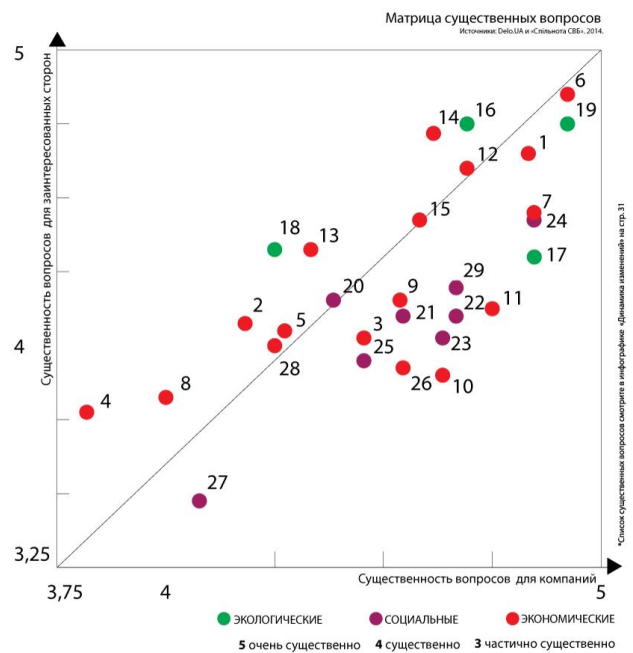
І великий бізнес, і заінтересовані сторони вказали на істотність таких питань як зменшення забруднення навколишнього середовища та енергоефективність. При цьому компанії низько оцінюють свою роль в покращенні екологічної ситуації, тоді як експерти вказують, що роль бізнесу у даному питанні є значною. Такі розриви свідчать про те, що розуміння бізнесом важливості є, а оцінка реального впливу – протилежна, що свідчить про потребу окремого суспільного діалогу щодо вирішення бізнесом екологічних питань.

Експертна думка

Найбільш істотними питаннями для українського бізнесу на думку експертів опитування ТОП100 є:

- Якість продукції
- Залучення до тематичних або галузевих коаліцій
- Корупція
- Відповідальний маркетинг
- Відповідальні закупівлі
- Розвиток та впровадження інновацій
- Умови праці
- Охорона праці та промислова безпека
- Взаємодія з закладами освіти
- Залучення у системні зміни

Рис 6. Матриця істотних питань для бізнесу



Розриви в думках компаній та заінтересованих сторін ще більш відчутні при порівнянні оцінки впливу великого бізнесу на суспільство загалом. Заінтересовані сторони оцінюють цей вплив на 20% гірше ніж компанії. Найбільші негативні розриви – в оцінці впливу бізнесу на якість життя та підвищення довіри в суспільстві. Так, наприклад, майже 70% компаній вважає, що їх вплив на підвищення інноваційності збільшився, при цьому економіка залишається в основному сировинною та відсутня ефективна державна система підтримки інновацій. Тут так само простежується велика потреба у взаємодії бізнесу із заінтересованими сторонами, тим більше, що розвиток та запровадження інновацій увійшов до числа найістотніших питань на думку експертів.

Перелік істотних питань пропонує у дослідженні

- | | |
|------------------------------------|------------------------------------|
| 1. Якість продукції | 16. Забруднення середовища |
| 2. Відповідальна реструктуризація | 17. Використ. земельних ресурсів |
| 3. Відповідальне лобювання | 18. Екологічний вплив продукції |
| 4. Залучення до галузевих коаліцій | 19. Енергоефективність |
| 5. Якість корп. управління | 20. Умови праці |
| 6. Корупція | 21. Підвищення кваліф. працівників |
| 7. Підтримка малого бізнесу | 22. Охорона праці та пром. безпека |
| 8. Відповідальний маркетинг | 23. Розвиток територій присутності |
| 9. Захист прав споживачів | 24. Створення робочих місць |
| 10. Взаємодія з ЗС | 25. Взаємодія з закладами освіти |
| 11. Відповідальні закупівлі | 26. Ефективність бізнес-процесів |
| 12. Чесна конкуренція | 27. Стратегічна благодійність |
| 13. Диверсифікація ринків | 28. Залучення у системні зміни |
| 14. Розвиток інновацій | 29. Доступ, прозорість інформації |
| 15. Підвищення ефективності | |

Опитування також засвідчило відмінність в оцінці експертів та компаній щодо управління нефінансовим впливом бізнесу. Компанії вказали наявність політик, стратегій та підходів (рис. 7), зокрема щодо екологічних питань, натомість експерти зазначають, що ситуація фактично не змінюється. Це може бути пов'язано як з незнанням позитивних фактів суспільством так і з недостатньою поінформованістю менеджменту компаній із реаліями на територіях присутності компаній.

Рис. 7. Системність підходу бізнесу до істотних питань (повна версія доступна у журналі ТОП 100)



Джерело: Delo.ua та Спільнота СББ, 2014

Отже, згідно результатів даної оцінки основними викликами для українського бізнесу сьогодні є:

- Недооцінка своєї ролі та очікувань суспільства щодо питань екології охорони навколишнього природного середовища, питань енергоефективності, підвищення якості життя та рівня суспільної довіри;
- Недооцінка ефективності власних стратегій та підходів щодо управління нефінансовими впливами;
- Недостатній рівень діалогу із заінтересованими сторонами, зокрема у питаннях відповідальних закупівель, охорони праці та промислової безпеки, раціонального використання земельних ресурсів, прозорості та відкритості інформації.

Це свідчить про необхідність перегляду або визначення бізнесом своїх істотних питань, створення ефективних підходів для реагування на найбільш пріоритетні виклики та залучення заінтересованих сторін на усіх етапах управління нефінансовими впливами.

Огляд підготувала Катерина Кравчук (k.kravchuk@svb.org.ua)

Використані джерела:

1. AccountAbility, the United Nations Environment Programme, and Stakeholder Research Associates: The Stakeholder Engagement Manual. The Practitioners Handbook on Stakeholders Engagement (2005)
2. ArcelorMittal: Safe and Sustainable Steel. Corporate Responsibility Report 2012.
3. Ceres facility reporting guide to stakeholder engagement, 2013
4. GRI Implementation manual, 2013
5. IRI Transparency to performance, 2012
6. S&B Sustainability report, 2012.
7. Unfolding the materiality matrix, a step-by-step guide on determining the issues that matter most.
8. Топ 100: рейтинг великого бізнесу в Україні, Ekonomika Communication Hub і Спільнота СВБ, 2014



Спільнота СВБ - соціальне підприємство, створене 2008 року, метою якого є сприяти вирішенню екологічних, соціальних та економічних проблем в Україні шляхом підвищення рівня соціальної відповідальності бізнесу. Спільнота СВБ – це аналітичний центр, який генерує фахові матеріали, консулює українські компанії з питань СВБ, допомагає у розробці стратегій та впровадженні операційних програм і проектів.

Детальна інформація : www.svb.org.ua

Засновником Спільноти СВБ є PPV Knowledge Networks:
www.ppv.net.ua