

СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ

«Трудно найти более социально значимый бизнес, чем строительство»

ГК «ЦДС», входящая в пул основных девелоперов Санкт-Петербурга и Ленинградской области, в последние полтора года последовательно проводит курс на обновление стратегии развития. Изменения затронули стиль управления, информационную, социальную, кадровую политику. И они станут еще более заметными к концу нынешнего года, утверждает генеральный директор ГК «ЦДС» **Михаил Медведев**.

— **экспертное мнение** —

— Трансформировался ли какой-либо смысл понятия социальной ответственности бизнеса, в частности строительного бизнеса, за последние годы?

— Начну с того, что нередко социальная ответственность смешивается с благотворительностью. Но это совершенно разные вещи. Благотворительность — бескорыстное участие в судьбе конкретного человека. И необязательно от лица компании. Благотворительность — это также то, что современные компании особо не афишируют.

Основной мотив проявления социальной ответственности — понимание того, что любой бизнес не работает отвлеченно, а взаимодействует с внешним миром и внутренней аудиторией (работниками, подрядчиками, контрагентами). В этом смысле трудно найти более социально значимый бизнес, чем девелопмент, строительство. Мы создаем среду, которая будет задавать жизненные ориентиры не только для наших клиентов, но и для их окружения. И мы заинтересованы в том, чтобы решения наших архитекторов и проектировщиков впоследствии благотворно влияли на городской быт, на жизнь социума на любом горизонте планирования.

Такое понятие социальной ответственности существовало ранее и остается единственным несомненно правильным вариантом. Изменения происходят в том смысле, что, по внешним признакам, компании начали о социальной ответственности задумываться. Например, еще 10–15 лет назад необходимость сделать двор свободным

от машин волновала очень немногих застройщиков.

Социальная ответственность может проявиться и в плоскости, не связанной непосредственно с бизнесом, где мы выступаем партнером или напрямую поддерживаем начинания в обществе. Например, для ГК «ЦДС» это поддержка спорта, начинающих архитекторов и молодых, а также юных дарований (творческий конкурс «Звезда Удачи», конкурс «Архпроект» и помощь команде по боксу СКА-ЦДС). Для нас эти проекты — возможность транслировать миру свое представление об истинных ценностях и способствовать их развитию в обществе.

Наконец, социальная ответственность проявляется в том, как выстраиваются взаимоотношения между руководством и работниками. Понятно, что есть трудовые отношения, регулируемые трудовым правом. Но у нас есть и элементы социальной политики, необязательные для работодателя. Например, нынешним летом мы отправили всех детей сотрудников на отдых в Болгарию. Разумеется, такое мероприятие можно рассматривать сквозь призму мотивации. Однако подобные проекты для нас имеют собственную социальную значимость: кадры решают, может быть, не все, но очень многое.

— В какой степени социально ответственная деятельность должна быть обращена вовнутрь, а в какой — вовне компании?

— Я бы сказал, что должен быть здоровый баланс. Внутренние социальные проекты, как правило, более направленные: мы четко знаем, кто у нас работает, какие у них потребности, с какими проблемами они могут сталкиваться. И мы

имеем менее четкое представление о внешней аудитории — вступает в силу закон больших чисел. А с точки зрения экономики проекты, рассчитанные на большие социальные группы, дороже, чем проекты для внутренней аудитории. К тому же, в работе с внутренней аудиторией примерно 50–60% влияния выражается не в материальных ресурсах, а в той корпоративной культуре, которую мы пропагандируем. В корпоративной этике, отношении по вертикали и горизонтали, в среде, которая культивируется в компании. Так, наравне с четкой привязкой размера материального поощрения сотрудников к KPI (ключевым показателям эффективности) и срокам выполнения работ, значительные усилия прилагаются для поддержания здоровой творческой атмосферы. Поскольку в работе всегда несколько проектов одновременно, имеют значение мультизадачность, неравнодушие сотрудников к делу.

Конечно, для нас важен результат, который и определяет, был ли эффективным процесс. Но результат, к которому мы стремимся, подразумевает правильно выстроенный и продуманный процесс. Можно чего-то достичь, но при этом упасть на финише, однако в строительстве дистанция никогда не заканчивается. Поэтому не хочется выстраивать мотивацию через отрицание, отрицательные эмоции. Люди, которые понимают, что компания дает им очень многое, по-другому действуют и получают другие результаты. Мы за стайеров.

— А где, по вашему мнению, проходит граница социальной ответственности бизнеса и государства?



— Государство должно обеспечивать условия — выступать регулятором. Если говорить о девелопменте — освоении новой территории, бизнес прекрасно справится как со своей основной задачей (строительством жилья), так и со смежными задачами (строительством социальных объектов и дорожной инфраструктурой). Аксиома, не требующая доказательств: чем меньше государство ведет активную хозяйственную деятельность, тем лучше. Но возникает вопрос о договоренности: за чей счет будут строиться детские сады, школы, поликлиники, дороги?

Если за счет клиентов, тогда это делает девелопер. Может быть, это даже справедливо, что застройщик, заинтересованный в лучшей продаваемости жилья, и люди, которые хотят жить в этом проекте, заплатят за дороги, которыми они же будут пользоваться. С другой стороны, дорожная сеть будет доступна для всех желающих — налогоплательщиков, не имеющих отношения к конкретному жилому массиву. Соответственно, требуется вложение средств и бизнеса, и государства. Однако простое перекладывание расходов на плечи граждан (покупателей жилья или налогоплательщиков) ни к чему хорошему не приведет: бизнесу и

государству необходимо договориться о правилах.

— Что означает социальная ответственность бизнеса в информационной политике?

— В идеальной картине мира социальная ответственность в информационной политике должна основываться на открытом и честном взаимодействии с внешней аудиторией: есть проблемы — мы признаем это и рассказываем, как их решаем; есть позитивная информация — мы транслируем и ее. Принципиально важно, чтобы честные и открытые заявления подтверждались конкретными действиями.

— Есть ли сегодня в ГК «ЦДС» нацеленность на такую открытость, подтвержденную делами?

— Несомненно, есть. Мы общаемся с дольщиками, объективно информируем их о ходе строительства. Вся необходимая информация доступна в формате видеоотчетов и текстовых отчетов. У дольщиков есть возможность онлайн-наблюдения за происходящим на стройплощадке. Не могу сказать, что мы на 110% научились быть открытыми, но мы явно не в числе аутсайдеров. В нашей стратегии развития, которая сейчас утверждается, открытая информационная политика при взаимодействии с внешней ау-

диторией прописана в числе базовых ценностей.

— А что, на ваш взгляд, абсолютно противоречит идее социальной ответственности бизнеса, в частности строительного, хотя и выдается за нее?

— Несколько лет назад в России стала модной тема «зеленого» строительства. Как правило, это означает, что, немного подправив проект, его выдают за экологичный, хотя на самом деле используются все те же строительные материалы, и строительство организуется все так же. Добавление ярлычка «экологичный» преследует только одну цель: повысить продажи. Это очень хорошо видно в продуктовом ритейле: сразу же после воцарения новой моды лидерами продаж стали эко-йогурты, эко-хлеб, эко-сладоности и прочее в том же духе. Наверное, если бы строители могли заявить, что их продукция без ГМО, то они бы это сделали. Но никакой пользы это бы не принесло, и с социальной ответственностью это не имеет ничего общего.

— Что за последнее время предпринималось в вашей компании в рамках социальной ответственности?

— Самое важное из уже видимых изменений — то, что у нас серьезно изменилась кадровая политика. Мы «обросли» разумными правилами, люди четко понимают сферу своей ответственности и полномочий. Имея определенный опыт, мы понимаем, что пришла пора для трансформаций, которые уже начались внутри компании и которые мы будем готовы представить вовне к концу нынешнего года. Перед ГК «ЦДС» стоят важные цели, и невозможно их достичь, не уточнив понимания своей миссии, своего статуса. По-новому осознаваемые корпоративные ценности отражаются и в продукте. В проекты, разрабатываемые сегодня, мы закладываем удачный опыт и дополняем его новыми идеями для более качественного и творческого формирования жилой среды.

Татьяна Крамарева

spb.kommersant.ru

ПЕТЕРБУРГСКАЯ
ЛЕНТА НОВОСТЕЙ
В ДВА КАСАНИЯ



2.

Коммерсантъ.ru
в Санкт-Петербурге