

XII edycja konkursu „The Best Annual Report 2016”

Inicjatywy CSR w raporcie zintegrowanym czyli rola działań z zakresu społecznej odpowiedzialności biznesu w budowie wartości spółek.

Coraz częściej spółki zadają sobie pytanie jak w praktyce powiązać raportowanie działalności w zakresie potocznie nazywanym „miękkim” i skupionym dotychczas w raportach CSR, z tradycyjnym „twardym” raportowaniem finansowym, w spójny i logiczny sposób.

Raportowanie Zintegrowane jest w założeniu efektywnym sposobem zaprezentowania bardziej całościowego obrazu działalności, obejmującym także cele, działania i wyniki raportowane dotychczas nieco „z boku” czy nawet „na marginesie” kwestii „businessowych”. Zasadnicze wyzwanie polega na tym, iż w istotnej części przypadków Raporty CSR bywały w przeszłości głównie marketingowym sposobem pokazania szerszemu otoczeniu jakim spółka jest wartościowym, uprzejmym i odpowiedzialnym „obywatelem korporacyjnym”, bez wyraźnego zarysowania w jaki sposób realizacja wymienionych w nich działań buduje wartość dla akcjonariuszy.

Zgodnie z wytycznymi IIRC metodologia raportowania zintegrowanego służy szerszemu i pełniejszemu ujęciu w raporcie wszystkich elementów działalności które mają wpływ na budowę wartości. Dotyczy to również kwestii raportowanych dotychczas w ramach osobnych raportów CSR, potocznie nazywanych „miękkimi”. Osią raportowania zintegrowanego jest jednak nie tyle prezentacja w raporcie dodatkowych elementów, co pokazanie ich roli w tym co stanowi jądro zintegrowanego podejścia – w procesie budowy wartości spółki w krótkim, średnim i długim okresie. Jak jasno wskazują wytyczne IIRC - raport zintegrowany służy poprawie jakości informacji przekazywanych dostawcy kapitału tak by możliwa była jego efektywniejsza i bardziej produktywna alokacja.

Spojrzenie na inicjatywy i działania z zakresu CSR przez pryzmat budowy wartości oznacza, że mają one zostać zaprezentowane, nie jako osobny obszar „społecznej odpowiedzialności” będący trochę niezależnym bytem w działalności jednostki, ale zostać wpisane na równi z innymi działaniami w jedną spójną prezentację zagadnień.

Prezentacja procesu budowy wartości w ramach takiego zintegrowanego podejścia oznacza w skrócie, że cały szereg uwarunkowań zarówno wewnętrznych jak i zewnętrznych pokazany jest w sposób pełniejszy niż tylko przez pryzmat wskaźników stricte finansowych. Prezentacja działalności, szans zagrożeń, wyników realizowanej Strategii ujmuje obok tradycyjnych, finansowych, wskaźników także tzw. elementy „miękkie” - często coraz bardziej istotne w skomplikowanym ekonomicznym ekosystemie, w którym „wszystko jest powiązane ze wszystkim”. Oznacza to jednak także, że inicjatywy z zakresu oddziaływania na środowisko, czy też umacniania relacji z interesariuszami zaliczanymi do dalszego otoczenia (w tym

np. lokalnymi społecznościami, regulatorami etc.) podlegają tym samym kryteriom oceny co inicjatywy stricte businessowe – innymi słowy spółka mierzy i komunikuje w logiczny i stabilny sposób ich wpływ na wartość.

Inspiracją do takiego podejścia nie są bynajmniej jedynie rosnące formalne wymagania dyrektywy zobowiązującej duże przedsiębiorstwa do rozpoczęcia raportowania kwestii „niefinansowych”, ale przekonanie, że kwestie te mają coraz bardziej istotne, praktyczne znaczenie dla wyników podejmowanych przez spółki inicjatyw businessowych.

W praktyce proces budowy Raport Zintegrowanego stawia przed obszarem CSR jasne pytanie: jak elementy „miękkie” (w tym realizowane inicjatywy) przyczyniają się do budowy wartości: dlaczego w danym obszarze robimy to co robimy (jakie dźwignie wartości wzmacniamy). I co równie ważne – jak mierzymy efektywność podejmowanych działań i jak zapewniamy by ten pomiar prowadzony był w sposób konsekwentny umożliwiając porównania kolejnych okresów sprawozdawczych i ocenę efektywności prowadzonych działań.

Z tego punktu widzenia rzetelne przeprowadzenie sesji dialogowych z interesariuszami i w ogóle posługiwanie się np. metodologią GRI czy też wskazanie gdzie poszczególne wymagane przez GRI zagadnienia są ujęte w treści raportu to z punktu widzenia Raportu Zintegrowanego dopiero początek drogi. Jest to nic innego jak dobra praktyka odpowiadająca prawidłowemu zastosowaniu obowiązujących zasad rachunkowości w części finansowej sprawozdania.

Zasadniczym wyzwaniem jest uwzględnienie inicjatyw z zakresu CSR w prezentacji Strategii spółki i wskazanie jak ich realizacja pomoże w budowanie wartości dla akcjonariuszy, a następnie zintegrowanie prezentacji zbieranych w tym zakresie informacji i danych i zaprezentowanie ich jako logicznej części tzw. value creation story.

Raportowanie Zintegrowane to znacznie, znacznie więcej niż połączenie w jednym dokumencie Sprawozdania Finansowego i Raportu CSR. Takie czysto techniczne „wtłoczenie” obu raportów do jednego dokumentu, czy raczej we wspólną okładkę nie ma wiele wspólnego z integracją. Koncentracja na budowie wartości, oznacza, iż obszar działań z zakresu CSR powinien być nie tylko zintegrowany z całością prezentacji istotnych kwestii (przede wszystkim finansowych) ale także ujęty w ramach przygotowywanych przez spółki i prezentowanych w raportach Strategii poprzez mierzalne cele, których realizacja pokazywana jest przez pryzmat ściśle zdefiniowanych tzw. KPI's (Key Performance Indicators – Kluczowych Czynników Sukcesu). Coraz częściej w praktyce zanika w raportach spółek podział na cele „finansowe” i „pozafinansowe”. Cele wyznaczające sukces Strategii prezentowane są w raportach zintegrowanych bez takiego podziału. KPI's opisujące tradycyjnie „miękkie” zagadnienia prezentowane są „na równi” z celami stricte finansowymi. W praktyce taki sposób prezentacji oznacza potrzebę „opomiarowania” działań i realizacji celów z zakresu CSR w taki sam lub bardzo podobny sposób jak to się dzieje z innymi finansowymi i operacyjnymi celami, bardziej historycznie zakorzenionymi w codzienności departamentów controllingu.

Dobranie odpowiednich Kluczowych Czynników Sukcesu, pomiar wyników prowadzonych działań i prezentacja ich roli w realizacji Strategii spółek to działania prowadzone w krótkim i średnim okresie. Kolejnym wyzwaniem prezentacyjnym z punktu widzenia raportów zintegrowanych jest wpisanie inicjatyw CSR w tę część planowania działalności, która dotyczy okresu długiego - sięga dalej niż horyzont jednej ściśle zdefiniowanej i opomiarowanej Strategii, zamykającej się najczęściej w okresie ok. 5 lat. Podejmowane w zakresie CSR inicjatywy i zamierzenia mają w dłuższej perspektywie pomóc umacniać

fundamenty tzw. Sustainable Development (zwanego po polsku „Zrównoważonym Rozwojem”) - czyli w skrócie tak kształtować relacje z interesariuszami, by zapewnić podstawy do długofalowego wzrostu wartości spółki, w zmieniających się warunkach ekonomicznych, konkurencyjnych, społecznych. Z punktu widzenia budowy wartości w długim okresie, inicjatywy CSR powinny być pomocne w lepszym zrozumieniu i odpowiadaniu na potrzeby interesariuszy, tak by w konkurencyjnym środowisku, efektywniej od innych, wzmacniać fundamenty budowy wartości w horyzoncie sięgającym dalej niż 3, 5 czy 7 lat – innymi słowy budować solidne podstawy dla osiągnięcia lub utrzymania trwałej przewagi konkurencyjnej.

Piotr Dubno

Ekspert w zakresie Raportowania Zintegrowanego

Były wieloletni członek Kapituły Konkursu “The Best Annual Report”