

**А.С. Зверева**

## **УПРАВЛЕНИЕ ESG-РИСКАМИ**

### **В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ РАЗВИТИЯ БИЗНЕСА**

**Анна Сергеевна Зверева** – магистр, старший преподаватель кафедры финансов и кредита, Государственный институт экономики, финансов, права и технологий, г. Гатчина. ✉ [zver\\_an@mail.ru](mailto:zver_an@mail.ru)

**Аннотация.** В статье представлен обзор ESG-стратегии развития бизнеса в современных условиях, основанной на принципах экологической, социальной и управленческой ответственности. Особое внимание уделено вопросу управления ESG-рисками на предприятиях.

**Ключевые слова:** ESG-стратегия; социальная ответственность; управленческая ответственность; экологическая ответственность; принципы ESG-стратегии; методы управления рисками.

**A.S. Zvereva**

## **MANAGING ESG-RISKS**

### **UNDER MODERN BUSINESS CONDITIONS**

**Anna Zvereva** – Master, senior teacher, the Department of Finance and Credit, State Institute of Economics, Finance, Law and Technology, Gatchina. ✉ [zver\\_an@mail.ru](mailto:zver_an@mail.ru)

**Annotation.** We make a survey of ESG-strategy of business development under modern conditions based on the principles of environmental, social and managerial responsibility. Special attention is paid to managing ESG-risks at enterprises.

**Keywords:** ESG-strategy; social responsibility; managerial responsibility; environmental responsibility; principles of ESG-strategy; risk management methods.

Каждый человек в современном мире так или иначе слышал о глобальной проблеме, связанной с загрязнением окружающей среды. Парниковый эффект, повышение температуры, таяние вечных льдов, загрязнение и выветривание почв – вот современные проблемы, с которыми сталкивается общество. Угрозы стали более реальными, теперь они диктуют новую политику – политику всесторонней охраны окружающей среды. И одной из наиболее значимых реакций общественности на данный вопрос стало формирование ESG-политики как идеологии и собирательной теоретико-практической базы, совокупности норм и методов по сохранению и улуч-

шению состояния окружающей природной и социальной среды. Идея постепенно набирала популярность, проникая в умы все большего и большего количества людей по всему миру, и в настоящий момент является одной из ключевых повесток для всего мирового сообщества.

Применение принципов ESG оказывает положительное воздействие на уменьшение экологических, социальных и управленческих рисков, усиливая тем самым привлекательность бизнеса для инвесторов и стратегических партнеров. Осуществление грамотного контроля над рисками, связанными с ESG, способствует повышению устойчивости компаний, их спо-

способности к долгосрочному прибыльному развитию, укрепляет их имидж и способность адаптироваться к непредвиденным обстоятельствам, таким как изменение климата или социальные потрясения. К тому же внимание к ESG-рискам может стать катализатором для инноваций и формирования новых бизнес-моделей, что способствует устойчивому прогрессу. Такие стратегии укрепляют позиции компаний на рынке и способствуют созданию здоровой экономики и общества<sup>1</sup>.

ESG – это бизнес-модель, основанная на принципах экологической, социальной и управленческой ответственности. Модель основана на ряде фундаментальных принципов, отраженных на рис. 1.

*Экологический принцип ESG-стратегии* направлен на сохранение природных ресурсов, оценку уровня использования компанией энергетических ресурсов, количества отходов, выбрасываемых производством, и, как следствие, оценку уровня загрязнения окружающей среды. Критерии также могут помочь оценить любые экологические риски, с которыми может столкнуться субъект хозяйствования, и то, как компания управляет этими рисками. Например, к организации могут возникнуть вопросы, связанные с соблюдением

государственных экологических норм: владением загрязненной землей, неправильная утилизация отходов (в том числе особо опасных отходов), выбросы вредных газов в атмосферу и т.д. [2].

*Социальный принцип ESG-стратегии* направлен на защиту интересов сотрудников, клиентов и партнеров компании. С помощью социальных критериев можно оценить деловые отношения компании. Под оценкой деловых отношений компании подразумевается:

- принципиальность компании. Компания следует установленным внутри принципам и ценностям, а также выбирает для сотрудничества организации, принципы которых не противоречат их собственным;

- вклад компании в социальную сферу жизни общества. Для повышения деловой активности некоторые организации вкладывают определенный процент своей прибыли в деятельность социальных сообществ (волонтерских, молодежных, экологических и т.д.);

- достойное уважение к сотрудникам. Внутренние деловые отношения компании не менее важны, чем внешние. Для сотрудников должны быть обеспечены безопасные и комфортные условия труда на предприятии;

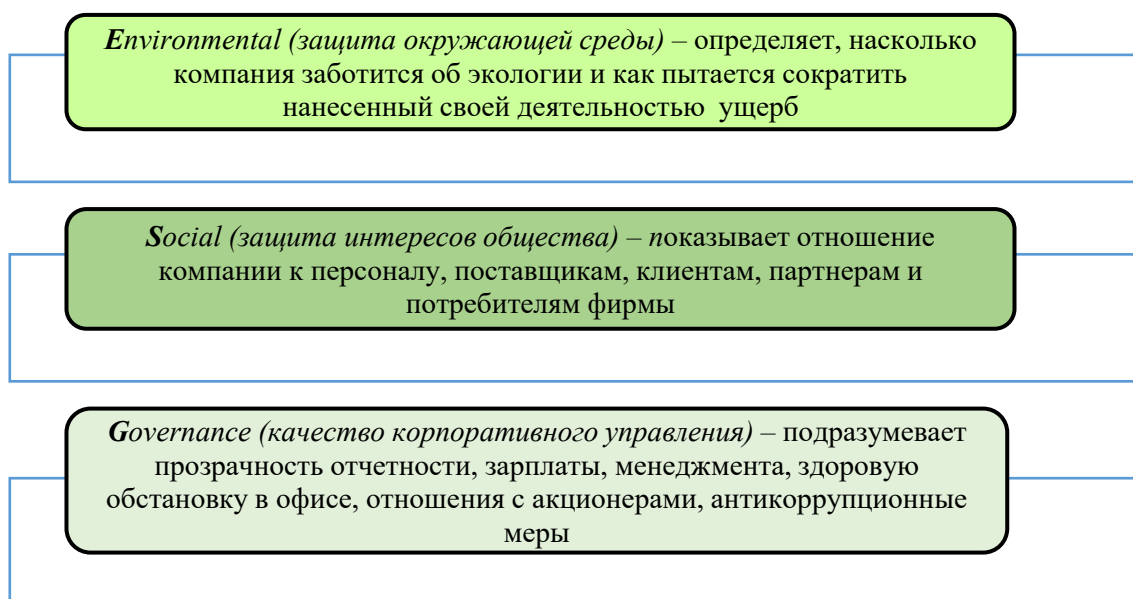


Рис. 1. Фундаментальные принципы концепции ESG

Источник: сост. автором.

<sup>1</sup> Что такое ESG и почему это полезно для бизнеса // Бизнес-секреты: медиа о бизнесе от Т-банка. URL:

[https://secrets.tinkoff.ru/razvitie/strategiya-esg/?internal\\_source=copypaste](https://secrets.tinkoff.ru/razvitie/strategiya-esg/?internal_source=copypaste) (дата обращения 27.05.2024).

- клиентоориентированность, учет интересов клиентов.

*Управленческий принцип ESG-стратегии* направлен на защиту интересов внутренних и внешних пользователей бухгалтерской отчетности (акционеров, потенциальных партнеров, инвесторов компании). Управленческий принцип подразумевает прозрачность и точность методов ведения бухгалтерского учета и составления бухгалтерской отчетности компании<sup>2</sup>.

ESG-банкинг – эффективный инструмент для снижения экологических рисков, повышения лояльности, клиентоориентированности и деловой активности компании.

В то же время стоит отметить, что данный инструмент не лишен собственных рисков. Рассмотрим подробнее риски ESG и их классификацию (рис. 2).

*Экологические риски* вызывают сегодня большую обеспокоенность в менеджменте ESG-стратегии. Они делятся на физические и переходные. Физические риски возникают, если экономическая деятельность находится под угрозой резких изменений климата. В свою очередь, физические риски подразделяются на экстренные и систематические. Экстренные риски – это единичные, нерегулярные рисковые ситуации. Систематические риски – это регулярно повторяющиеся рисковые ситуации, препятствующие деятельности компании. Примерами физических рисков мо-

гут быть нарушение или полное разрушение цепочки поставок, что уменьшает надежность сложившейся системы поставок сырья и материалов, или климатические изменения, например, засуха или наводнение. Переходные риски возникают, если бизнес-модель, на которой основана экономическая деятельность компании, находится под угрозой систематических изменений. Данный вид рисков может быть вызван разными причинами, например, изменением политической ситуации или возможным изменением предпочтений покупателей продукции предприятия (организации). К переходным рискам можно отнести различные регулирующие меры, законодательные акты, принимаемые для контроля над деятельностью организации, потенциально оказывающей негативное влияние на окружающую среду и для продвижения устойчивого развития. Примером может послужить углеродный налог<sup>3</sup>, введенный с целью сокращения выброса парниковых газов. Переходными рисками также могут являться возможные структурные изменения спроса на товары и услуги и предложения на сырье.

*Социальные риски* – ESG-риски, связанные с соблюдением социальной справедливости и включающие способность компании выполнять обязательства по поддержке общества и программ социальной направленности.



Рис. 2. Классификация рисков концепции ESG

Источник: сост. автором на основе [1].

<sup>2</sup> ESG-принципы: что это такое и зачем они нужны? // Anna Minakova: оценка и сертификация зданий, помещений, территорий по международным стандартам строительства. URL: <https://minakovanna.ru/esg-principy-cto-eto-takoe-i-zachem-oni-nuzhny/> (дата обращения: 27.05.2024).

<sup>3</sup> Углеродный налог – обязательная плата за использование ископаемого топлива: нефти, угля, газа и т.п. Накопление углекислого газа – один из основ-

ных факторов, провоцирующих глобальное изменение климата. Чтобы снизить негативное влияние на окружающую среду, правительства многих стран решили сделать использование ископаемого топлива менее выгодным. Для этого вводят специальные пошлины, которые владельцы неэкологичного бизнеса обязаны перечислять государству. Деньги направляют на возмещение ущерба природе, нанесенного в результате сжигания топлива.

Первоначально для поддержания социально-деловой активности компания должна поддерживать и инвестировать только те проекты, которые соответствуют целям функционирования организации, при этом с прозрачностью и точностью отражать такую деятельность компании для заинтересованных лиц. В противном же случае это может привести к значительным рискам. Социальные риски существуют при взаимодействии компании с сотрудниками, клиентами, поставщиками. Они распространяются в первую очередь на отношение к сотрудникам со стороны руководителей и коллег, на процессы определения повышения и продвижения по службе, а также на порядок увольнения. В частности, к социальным рискам можно отнести ненадлежащую оплату труда, несоблюдение определенных трудовых норм, а также отсутствие гарантий соблюдения стандартов производственной безопасности и охраны здоровья работников. Отметим также, что социальный риск распространяется и на отношение к клиентам. Примером таких социальных рисков может служить целевой маркетинг, эксплуатирующий определенную демографическую группу, или же отсутствие гарантий безопасности продукции. Наконец, поставщики также представляют собой множество потенциальных социальных рисков, поскольку компания может заключить контракт с непроверенными поставщиками, чьи ценностные ориентиры будут отличаться от ориентиров компании. Такие поставщики могут негативно повлиять на деловую активность компании, например, игнорируя условия договора.

Контроль *управленческих рисков* способен осуществляться сотрудниками всех подразделений и групп: от совета директоров и высшего руководства до рядовых сотрудников, так как управленческие риски затрагивают различные уровни организации. Сейчас многие проблемные области управления становятся общими для всех секторов. Одним из примеров является ответственность руководства за вознаграждение руководителей, управление инициа-

тивами в области ESG и обеспечение конфиденциальности данных. Для обеспечения прозрачности советы директоров в области ESG разрабатывают политику раскрытия информации о заработной плате руководителей и членов совета директоров по сравнению со средним заработком других сотрудников. Важным аспектом является также использование данных о клиентах, которое становится все более приоритетным [1].

Отметим такой важный аспект ESG-рисков, как вопрос управления ими. В случае эффективного управления рассмотренными выше рисками и включение этих рисков в систему риск-менеджмента компании в целом, бизнес приобретает ряд ключевых преимуществ по сравнению со своими конкурентами [3]:

- *Рост финансовой устойчивости компании.* Принимая во внимание возможные (потенциальные) ESG-риски, субъекты хозяйствования смогут оптимизировать свои финансовые издержки, сократив операционные затраты, и тем самым увеличить доходность компании, ее капитализацию, что приведет к более устойчивому положению компании на рынке и будет способствовать ее дальнейшему конкурентному развитию в отрасли.

- *Повышение доходности компании.* Следует отметить, что, если заранее предпринять меры по снижению выявленных рисков, например, применив ряд инструментов снижения рисков, таких как уклонение или избегание риска, компания несомненно будет находиться в более выигрышном положении. Уклонение от рисков – один из самых распространенных методов управления рисками, который дает возможность субъекту полностью избежать реализации риска. Если у предприятия получается применить его, то отпадает необходимость в мероприятиях, связанных с его устранением. Выделяют следующие методы уклонения от риска.

● *Страхование рисков* – основной вид снижения риска, служащий для повышения ответственности тех, кто принимает важные решения, а также повышающий

защиту от неправильных решений. Иными словами, страхование рисков – это защита интересов предприятия при возникновении страхового случая.

- Отказ от ненадежных партнеров и рискованных проектов – отказ от работы с непроверенными и ненадежными партнерами, а также стремление участвовать в инвестиционных и финансовых проектах, которые не вызывают никаких сомнений и недоверия в их эффективной реализации.

- Поиск гарантов – суть этого способа снижения риска заключается в попытке поиска сторонних субъектов с целью полного или частичного переноса риска на них. Гарантами могут быть многие субъекты (различные фонды, предприятия и государственные органы). Но при таком способе важно соблюдать принцип «взаимной полезности»: необходимого гаранта можно попробовать привлечь совместной реализацией перспективного проекта либо какой-то уникальной услугой [4].

- Субъекты хозяйствования, управляющие рисками ESG, будут *более привлекательны для потенциальных инвесторов*, а значит, они будут иметь больше финансовых возможностей для развития своего бизнеса и роста капитализации компании в будущем.

- Отметим также такое преимущество, как *увеличение производительности труда*. С учетом перечисленных преимуществ соблюдение повестки ESG будет способствовать в том числе и росту мотивированных, продуктивных сотрудников, имеющих четкие цели и ориентиры в работе данной фирмы.

В мире есть множество примеров успешных корпораций, которые ориентируются на принципы ESG. По версии компании Corporate Knights, в 2021 году в первую пятерку входят:

- французская машиностроительная компания Schneider Electric;

- датская транснациональная энергетическая компания Ørsted A/S;

- национальный банк Бразилии Banco do Brasil SA;

- финская нефтегазовая компания Neste Oyj;

- международная компания профессиональных услуг в области дизайна, архитектуры и консалтинга Stantec Inc.

Многие российские компании тоже придерживаются ESG-принципов. Например, горнорудная компания «Полиметалл» активно развивает экологические и социальные проекты<sup>4</sup>:

- проводит мониторинг состояния флоры и фауны вблизи предприятий и разрабатывает программу по их сохранению;

- создала некоммерческую ассоциацию «Женщины в горнодобывающей отрасли» для борьбы с гендерными стереотипами;

- инвестирует в инфраструктуру, здравоохранение, образование и культуру города Амурска в Хабаровском крае;

- планирует использовать только сухое складирование отходов без традиционного возведения дамб, чтобы снизить риск утечек и аварий.

В результате «Полиметалл» уже четвертый раз подряд становится лидером рэнкинга независимого кредитного рейтингового агентства RAEX-Europe. Рэнкинг – это часть проекта RAEX-Europe по сбору, систематизации и анализу ESG-данных компаний постсоветского пространства.

Так, RAEX подготовило первое обновление ESG-рэнкинга компаний по данным отчетности за 2023 год в соответствии с новой методикой<sup>5</sup>. Рэнкинг компаний возглавляет «ФосАгро». На вторую строчку поднялась компания «Норникель», продемонстрировав высокий уровень прозрачности отчетности. Кроме этого, аналитики RAEX отметили климатическую программу компании, инициативы в области

<sup>4</sup> ESG-принципы: что это такое и зачем компаниям их соблюдать. URL: <https://trends.rbc.ru/trends/green/614b224f9a7947699655a435> (дата обращения: 27.05.2024).

<sup>5</sup> Методические новации продиктованы необходимостью гармонизации принципов оценки ESG-рисков с развивающимися международными стандартами (IFRS, SASB), а также появляющимися рекомендациями российских регуляторов.

биоразнообразия, а также взаимодействие с поставщиками в вопросах устойчивого развития. Значительного укрепления позиций в рэнкинге смогла добиться компания «Алроса» за счет оценки рисков ESG-показателей и верификации количественных показателей по экологии. Кроме этого, тренды по ряду показателей демонстрируют положительную динамику в четырехлетней перспективе, что повлияло на итоговый балл. Новичком среди лидеров стала казахстанская национальная нефтяная компания «КазМунайГаз», занявшая 4-ю строчку. Она обладает высоким уровнем осведомленности и раскрытия данных в области устойчивого развития. Компания оценивает риски и реализует эффективные мероприятия по их нивелированию. Существенно поднялась в рэнкинге российская продуктовая розничная торговая компания X5, заняв 5-ю строчку. Повышение оценки связано с реализацией эффективных мероприятий по сокращению отходов и высоким уровнем проработки экологических политик и программ. «Полиметалл» сохранил свои позиции в рэнкинге. «Эн+» имеет положительную динамику за счет подробных отчетов о проводимых мероприятиях и оценки широкого круга ESG-рисков<sup>6</sup> [6].

Единого подхода к формированию рейтинга нет. Все агентства анализируют открытые данные о компаниях, но считают баллы по-разному. Поэтому ESG-рейтинги разных агентств могут сильно различаться.

Таким образом, в современном мировом бизнес-сообществе все больше внимания уделяется принципам экологической, социальной и управленческой ответственности. Сегодня ESG-принципы помогают предприятиям снизить экологические риски, а также риски, связанные с социальными аспектами и корпоративным управлением.

Грамотное управление рассмотренными рисками позволит повысить привлекательность компании для потенциальных инвесторов и партнеров по бизнесу. Субъекты хозяйствования, управляющие ESG-рисками, часто обладают более сильной репутацией по сравнению со своими конкурентами и лучше подготовлены к непредвиденным событиям, таким как изменение климатических условий хозяйствования или социальные изменения. Эффективное управление ESG-рисками может в конечном итоге привести к инновациям и новым бизнес-моделям, которые будут способствовать устойчивому развитию национальной экономики в целом.

### ЛИТЕРАТУРА

1. Довбий И.П., Кобылякова В.В., Кондратов М.В., Минкин А.А. ESG-переход: зеленая повестка в глобальной экономике и финансах // Управление в современных системах. 2022. №1. С. 21–33.
2. Карпова Е.В. Экологические, социальные и управленческие аспекты устойчивого развития банковского сектора // Финансы и кредит. 2020. Т. 26. № 6. С. 1315–1330.
3. Манухин А.И. ESG-практики в кредитовании компаний малого и среднего бизнеса // Финансовые рынки и банки. 2021. № 11. С. 68–73.
4. Смирнов В.Д. Особенности управления банками ESG-рисками // Экономика. Налоги. Право. 2021. № 14(4). С. 85–95.

<sup>6</sup> ESG-рэнкинг компаний. URL: [https://raex-rr.com/ESG/ESG\\_companies/ESG\\_rating\\_companies/2024.10](https://raex-rr.com/ESG/ESG_companies/ESG_rating_companies/2024.10) (дата обращения: 27.05.2024).