

Прочный фундамент бизнеса: как управление ESG-рисками определяет развитие компании

Кризисы, пандемии, геополитические потрясения – история доказывает, что бизнес адаптируется, находит новые пути и продолжает работу. Хотя полностью исключить риски из предпринимательской деятельности невозможно, ключевой задачей руководства является проактивное предотвращение наиболее существенных угроз. Реализация ESG-стратегии предоставляет компаниям конкретные механизмы для опережающего управления нефинансовыми рисками, что позволяет минимизировать потенциальные убытки.

Данная статья посвящена вопросам управления нефинансовыми рисками и подготовлена на основе **выступления Андрея Усачева, директора компании BIK Ratings**, на образовательном проекте «Устойчивое развитие: ESG-трансформация компании». Также в материале используются выдержки из выступлений других спикеров.

Как ESG снижает риски

Концепция ESG (Environmental, Social, Governance) уже более четверти века является основой для оценки устойчивости бизнеса. С точки зрения рейтинговых агентств она опирается на два ключевых столпа:

- **управление нефинансовыми факторами и рисками;**
- **учет мнения заинтересованных сторон (стейкхолдеров).**

Все факторы и риски в рамках ESG принято делить на три следующие группы.

1. Экологические риски:

- **переходные риски.** Финансовые потери, связанные с переходом к «зеленой» экономике, – штрафы за загрязнение окружающей среды, несоответствие продукции экологическим стандартам;
- **физические риски.** Прямой ущерб от стихийных бедствий и изменений климата – разрушения инфраструктуры или сбои в производственных цепочках.

2. Социальные риски.

Эта группа включает в себя нарушения трудовых норм: несоблюдение условий охраны труда, минимального уровня оплаты, продолжительности рабочего времени и других прав сотрудников.

3. Риски корпоративного управления.

Это маркер, определяющий, насколько ESG-концепция интегрирована в компанию. Сюда входят:

- нарушения compliance;
- коррупция и взяточничество;
- несоответствующее вознаграждение топ-менеджмента;
- ненадлежащая защита бизнес-данных, разработок и персональных данных клиентов.

Лучший сотрудник приведет лучшего клиента

Учет мнения стейкхолдеров – второй ключевой элемент ESG. Их традиционно делят на внутренних (сотрудники, менеджмент, совет директоров, акционеры) и внешних (клиенты, поставщики, регуляторы, СМИ, финансовые институты).

Любопытно отметить культурный разрыв в приоритетах: в европейских банках сотрудники часто считаются более значимой стороной, чем клиенты, в то время как исследования в Беларуси показывают обратную картину. Однако мировой тренд движется в сторону признания человеческого капитала ключевым внутренним ресурсом: высокий его уровень неизбежно ведет к привлечению лучших клиентов и устойчивому развитию бизнеса.

Проблемы в корпоративном управлении – неприемлемый риск для инвесторов

Концепция ESG не случайно заинтересовала в первую очередь именно финансовые предприятия. Глобальные инвестиционные банки лучше других понимают природу рисков. Осознав, что в крупных инвестиционных проектах с горизонтом 5-15 лет невозможно ограничиться лишь анализом финансовой отчетности, инвесторы пришли к выводу: *учет нефинансовых рисков способен оказать огромное влияние на финансовый результат компании.*

Статистика красноречива: если в 2018 году лишь 32% мировых инвесторов готовы были учитывать нефинансовую отчетность наравне с

финансовой, то к 2021 году их доля выросла до 78%. Для современных инвесторов наличие проблем в корпоративном управлении или цепочках поставок часто является неприемлемым риском, заставляющим искать другие объекты для вложений.

Управление нефинансовыми рисками: практический алгоритм

Что же делать компании в этой новой реальности? Процесс управления нефинансовыми рисками можно разбить на несколько ключевых следующих этапов.

Идентификация. Необходимо выявить все потенциальные риски с помощью анализа мегатрендов, SWOT-анализа и описания бизнес-процессов.

Приоритизация. Провести качественную оценку, присвоив рискам категории «высокий», «средний» или «низкий».

Количественная оценка. Самый весомый аргумент для топ-менеджмента и собственников – это цифры. Оценка потенциального ущерба в денежном выражении кардинально меняет восприятие угроз.

Разработка системы управления. Создание регламентов, закрепление ответственности и интеграция управления нефинансовыми рисками в общую систему риск-менеджмента компании.

Раскрытие информации. Подготовка нефинансовой отчетности демонстрирует инвесторам и партнерам, что компания осознает риски и умеет ими управлять. Именно такая компания считается устойчивой.

Рейтинги как инструмент оценки

Рейтинги ESG позволяют количественно оценить подверженность компании нефинансовым рискам и качество управления ими. Для разных отраслей весовые коэффициенты для экологического (E), социального (S) и управленческого (G) профилей различаются. Например, для финансовых компаний экологический профиль может иметь вес 20%, а для промышленных – все 40%, поскольку их прямое воздействие на окружающую среду значительно выше.

Яркие примеры реализации рисков

Риски управления данными. Утечка данных 50 млн пользователей Facebook в 2018 году обернулась для компании штрафом в 5 млрд долл. и международным скандалом. Сервис booking.com был оштрафован на 475

тыс. евро за сокрытие утечки данных клиентов.

Локальные кейсы. В Беларуси также были прецеденты, например, утечки данных клиентов банков и интернет-магазинов, которые потребовали от компаний серьезной работы по усилению систем информационной безопасности.

Преимущества ESG для бизнеса

Учет нефинансовых рисков – это не дань моде, а практический инструмент для укрепления бизнеса. Преимущества очевидны: избежание потерь, снижение стоимости капитала, рост акционерной стоимости и лояльности клиентов и сотрудников. Компания, которая видит эти риски и учится ими управлять, не только повышает свою инвестиционную привлекательность, но и закладывает фундамент устойчивого развития, который позволит выстоять перед любыми неожиданными вызовами.

Роман Томкович, заместитель Председателя Правления, куратор ESG-направления в ОАО «Белинвестбанк».

— Мы все знакомы с концепцией КСО (корпоративной социальной ответственности). Но при этом далеко не всегда прослеживается прямая связь между социальными инициативами и коммерческим успехом. ESG-парадигма предлагает более комплексный подход, объединяя взаимосвязанные элементы: социальную ответственность, ответственность за окружающую среду и качественное корпоративное управление.

Опыт передовых компаний как из производственного сектора, так и из сферы услуг, доказывает: совместное применение всех этих компонентов не только повышает эффективность бизнеса, но и создает новые социальные ценности для сотрудников и общества в целом. Это замкнутый круг позитивных изменений: заинтересованные сотрудники, имеющие гарантии и мотивацию, напрямую влияют на рост производительности и успех компании.

Мария Карась, исполнительный директор сети Глобального договора в Беларуси.

— Возникает резонный вопрос: зачем ESG компании? Приведу данные Центрального банка Российской Федерации, подтверждающие, что доходность компаний, учитывающих ESG-факторы в своей стратегии,

выше на 4,8%. Это весомый аргумент для любого бизнеса.

Кроме того, исследование Nielsen показывает, что более 79% россиян готовы переплачивать за органическую и экологически чистую продукцию, а также за товары социально ответственных компаний. Поколение миллениалов и зумеров, будущее любого рынка, целенаправленно выбирает именно такие бренды.

Даже если компания не работает напрямую с ЕС, она может столкнуться с требованиями европейского регулирования через своих партнеров. Яркий пример: белорусская компания была удивлена запросу на нефинансовую отчетность от турецкого контрагента. Оказалось, что конечный продукт продается в Италии, и европейские партнеры, чтобы обеспечить прозрачность цепочки поставок, запросили соответствующую информацию у всех участников процесса.

В современном деловом ландшафте ESG-повестка перестала быть западным трендом и стала общемировым императивом. Так, в Китайской Народной Республике она развивается беспрецедентными темпами. Это не рекомендация, а национальная стратегия, обязательная для исполнения в первую очередь государственными и публичными компаниями, котирующимися на шанхайской и шэньчжэньской биржах. Индия следует похожему пути, вводя обязательные требования через фондовые биржи. Беларусь не остается в стороне, активно интегрируя принципы устойчивого развития в национальные стратегии.

Глобальный тренд очевиден: ESG-трансформация перестала быть выбором и стала условием выживания на международном рынке. Готовиться к этому необходимо уже сегодня, используя текущий период для формирования прозрачной системы управления рисками и разработки нефинансовой отчетности. Компании, которые осознают это первыми, получают не только доступ к новым рынкам и «зеленому» финансированию, но и ключевое конкурентное преимущество – устойчивость на рынке.