

# 0 факторах внедрения ESG в цепочки поставок

*Руководитель экспертного центра ESG-трансформации Деловой России Андрей Черногоров – о том, как ESG повестка проникает в компании и цепочки поставок и о том, что пришло время стандартизации практик в этой области.*

## ESG в закупочных процессах – это «голубой океан»

Устойчивое развитие и ESG – суть одного явления. Устойчивость – это такая обертка, которую можно декомпозировать по трем буквам и получить ESG.

Мы занимаемся созданием сервиса устойчивых закупок. Проверяем поставщиков на ESG факторы, интегрируем ESG в систему закупок компаний – делаем все, чтобы не только ключевой бизнес, но вся цепочка поставок у компании стала устойчивой. За счет этого крупные компании меняют не только себя, но и корпоративную среду вокруг.

В России это абсолютно незанятый сегмент – это область рынка, открытая для широкого развития и новых решений («голубой океан»). Уровень проникновения «прозрачных» практик в закупках частных компаний не превышает 5%.

## ESG – это всегда «win-win» между предприятием и поставщиком

Предприятие требует от поставщиков быть устойчивыми не потому, что несет какую-то абстрактную миссию в мир, а потому что это создает устойчивость для него самого. Например, при оценке компании по стандартам ESG могут отслеживать, из каких компонентов сделана продукция, насколько экологичным было их производство. Сейчас предприятие считается настолько ESG-ориентированным, насколько ориентирована вся его цепочка

поставок.

*«Предприятие требует от поставщиков быть устойчивыми не потому, что несет какую-то абстрактную миссию в мир, а потому что это создает устойчивость для него самого. Это всегда win-win между предприятием и поставщиком»*

Это всегда win-win между предприятием и поставщиком. Самый простой пример из ESG практики – таблички в гостиницах, призывающие повторно использовать полотенца во благо экологии. Такого рода бережливость оказывает позитивное влияние на экологию, а еще – экономит затраты отеля.

Всё большую долю своего бизнеса предприятия отдают партнерам, что повышает требование к их устойчивости. «Макдональдс», к примеру, уже сейчас по сути стал управляющей компанией над гигантским количеством выстроенных цепочек поставщиков.

## **Крупные компании как агенты изменений**

В России и за рубежом работают разные механизмы донесения ценностей ESG через рыночные инструменты.

*«В России и за рубежом работают разные механизмы донесения ценностей ESG. В нашей стране большой бизнес является наиболее удобным агентом изменений»*

В нашей стране большой бизнес является наиболее удобным агентом изменений. Компании меняются сами и начинают

ретранслировать новые идеи вниз по цепочке поставок. Гораздо проще дотянуться до десяти крупных компаний и дать им поручения, чем проводить инфраструктурные изменения в экономике. В России так сложилось исторически.

В мировой практике регулирование идет через финансовый рынок, он там более динамичный и сам распределяет своё влияние. Это похоже на действие кровеносной системы, когда она переносит все необходимые вещества по организму, доставляя их из одной точки в другую. Гормоны, белки, питательные вещества – все так или иначе циркулирует по кровеносной системе.

В Америке и Европе существует достаточное количество финансовых стимулов, которые обеспечивают ретрансляцию информации. Если ты не ESG – не получишь инвестиции, акции упадут, стоимость заимствований возрастет, грубо говоря станешь нерукопожатен для партнеров.

Неудивительно, что в первом эшелоне, перешедших на ESG повестку – российские компании, привлекающие капитал на международных рынках. Давление на них начинает оказывать и российский регулятор. Банк России опубликовал [рекомендации](#) для публичных компаний раскрывать данные о соответствии их деятельности стандартам ESG (экологическим, социальным и управленческим критериям).

По-настоящему прокаченных компаний на российском рынке не более 30. Среди лидеров два наших крупных банка – ВТБ и «Сбер», они являются активными провайдерами финансовых стимулов в виде зеленых финансовых инструментов. «Газпромбанк» тоже активно играет на рынке зеленых облигаций и, может быть, даже больше, чем первые два банка.

Во втором эшелоне – компании с потенциально высоким углеродным следом. Это наиболее чувствительные отрасли, изменения их затрагивают напрямую. Например, серьезным игроком стал, Уралхим, который проактивно ведет эту тему. Делится своими практиками, вовлекает партнеров, местные community, пилотирует

интересные проекты, спонсируют мероприятия. Входящий в тот же холдинг Уралкалий, например, в ноябре получил высокую оценку S&P Global Corporate Sustainability Assessment (65 баллов из 100).

И третий эшелон – это компании, работающие в сегменте массового потребления, например, FMCG. Они находятся под сильным влиянием тренда на осознанное потребление. Покупатели хотят своим выбором тоже давать некий месседж, особенно представители поколения Y, Z. Некоторым брендам удалось даже построить целую стратегию на том, что они дают ощущение причастности к хорошему делу. Очень серьезно относятся к ESG повестке и к устойчивости в сетевом ритейлере «Магнит».

## Факторы и стимулы

Можно выделить определенные тренды в том, какие факторы становятся двигателями прогресса:

Под давлением разных регуляторов и рынка открытость у крупных компаний становится частью политики. Такие компании в свою очередь требуют от поставщиков определенного уровня ценностей – прозрачности и открытости. Важно, чтобы на сайте самих компаний появлялась максимальная информация о том, что хочет бизнес от поставщиков, какие предъявляются к ним требования. Но пока бизнес не стремится делиться информацией, менеджмент хочет сохранить полный контроль над закупками, часто это приводит к внутренней коррупции. Хороший пример качественной политики – «Астон», одно из крупнейших российских предприятий по производству продуктов питания и пищевых ингредиентов. На сайте есть раздел «Закупки», на котором опубликованы все контакты, нужные поставщикам, условия партнерства. И это на самом деле уже круто. Развитие коммуникаций с цепочкой поставок – это следующий шаг, который должны будут сделать многие компании.

Люди получают коммуникацию об устойчивом развитии независимо от государства, она поступает через самые разные каналы, вплоть до соцсетей. Они обеспечивают быстрое сближение культур, формирование общих ценностей. Я отметил для себя интересный факт: если раньше русские и американские мемы были совершенно различными, то сейчас они передают одни и те же смыслы, мы смеёмся над одним и тем же. И в бизнесе происходит такой же обмен ценностями, который делает среду

более гомогенной. Этот вектор очень позитивный, потому что бизнес хочет двигаться не от негативной повестки, а от позитивной. И ESG – это отличная позитивная повестка,двигающая бизнес к объективному уровню зрелости.

## Как малый и средний бизнес приходит к ESG повестке

Понятно, что изменения соответствуют твоему размеру и твоему уровню развития. МСП в теме ESG стоит особняком и в разных буквах проявляет себя по-разному. В направлении «Е», конечно, такой бизнес не чувствует ответственности и стимулов, чтобы быть экологичным. Не просят, не поощряют, ничего не ждите взамен.

А вот по направлениям «S» и «G» средний бизнес объективно соответствует хорошим практикам менеджмента. Это вполне объяснимо. Если у тебя растущая, внутренне устойчивая компания, то ты сам начнешь платить белые достойные зарплаты, оплачивать сотрудникам обучение, ДМС, а также будешь заинтересован в том, чтобы коммуницировать с локальными community, проходить независимый аудит, отладишь корпоративное управление.

Интересно, что вопрос не всегда в размере оборота, а в том, что растущий бизнес по-другому не может. Есть такая поговорка «Нормально делай – нормально будет». Ты сначала думаешь о том, как тебе нормально выстроить бизнес, а потом получаешь результат, а не так, что мы сейчас заработаем деньги, а потом будем думать, как все сделать красиво. В современном мире выстраивает высокую башню тот, кто изначально строил прочный фундамент.

Для основной массы среднего бизнеса это не применимо. Чудес, конечно, нет.

## Время оценить ESG

Цифровизация создала важную инфраструктуру и для развития, и

для сертификации ESG практик – даже если они не дают моментального эффекта. Всему свое время. Например, нейронные сети как математический аппарат изобрели в 1945 году. И вот они, пожалуйста, существуют уже 70 лет. Почему они выстрелили только пять лет назад? Вычислительная база доросла. Появилась возможность их обсчитывать на доступных вычислительных средствах, чего просто раньше не было. То же самое с ESG. Инфраструктура сформировалась, порос уровень диджитализации, инструменты контроля.

*Цифровизация создала важную инфраструктуру для развития ESG практик. Порос уровень диджитализации, появились инструменты контроля*

При этом очень важно найти баланс, не выхолостить тему ESG через госрегулирование. Очень важно, чтобы государство дало импульс и отошло. Все мы знаем, что государственное регулирование – это возможность, но это и главная опасность. У бизнеса нет доверия к институтам и очень много инструментов проверок. Сертификация – инструмент регулирования, который формируется внутри бизнес-сообщества, без административного давления. Мне понравился один международный проект, он называется EcoVadis, ему уже порядка 14 лет. Сегодня, пожалуй, это единственная в мире проработанная услуга по массовой сертификации на ESG критерии. И в России у нас есть возможность сделать очень неплохую систему, потому что цифровая среда предоставляет очень много данных о поставщиках, известных компаниях, внедряющих практику устойчивого развития.

«Деловая Россия» создала экспертный центр ESG-трансформации, который пишет публичные стандарты ESG для предприятий, в первую очередь, для поставщиков. Мы делаем эту методику открытой. Хотим создать экосистему сертификационных центров,

которые могут взять эту методику и заниматься её применением.

[Читать на сайте: Национальный банковский журнал](#)