

Устойчивое развитие в российском бизнесе

Life Is On

Schneider
Electric

Определение уровня российских компаний в разрезе устойчивого развития и выявление общих трендов в различных отраслях российской экономики за 2019–2020 годы

2021

КОМПЛЕКСНОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ



Оглавление

Вступление	3
Об исследовании	8
Ключевые выводы	12
Нефть и газ	34
Металлургия и и горная добыча	39
Ритейл	49
Пищевая промышленность	57
Химия и нефтехимия	65
Информационно-коммуникационные технологии	69
Электроэнергетика	75
Фармацевтика	81
Приложение 1	
Результаты опроса руководителей и сотрудников российских компаний, вовлеченных в деятельность в области УР	86



Вступление



Life Is On

Schneider
Electric

Устойчивое развитие (УР) в последние несколько лет возглавляет список наиболее обсуждаемых бизнес-тем наравне с цифровизацией и комплаенсом. Практики и вопросы УР все глубже проникают в бизнес, вплетаются в операционные процессы компаний, учитываются при стратегическом планировании.

Настоящий бум обсуждения темы устойчивого развития в России в публичном пространстве произошел в 2020 году, своеобразными катализаторами обсуждения данных вопросов выступили сразу несколько последовательных событий:

- 1 подписание Россией Парижского соглашения по климату — в сентябре 2019 года;
- 2 презентация Европейского зеленого курса, предусматривающего введение трансграничного углеродного налога в Евросоюзе (ЕС), — в декабре 2019 года;
- 3 авария на предприятии «Норникеля», повлекшая за собой феноменальные для России штрафные санкции в области экологии, — в мае 2020 года.

¹ От англ. Environmental, Social and Governance.

Мероприятия и программы, осуществляемые компаниями в области УР, очень разнообразны и постепенно начинают охватывать не только экологические, социальные и управленческие аспекты непосредственной операционной деятельности компаний (так называемые ESG-факторы¹), но и более широкий круг процессов, связанных со всей цепочкой создания ценности компании: начиная от планирования закупок и заканчивая заботой о конечном потребителе продукции.

Российские компании все больше вовлекаются в международные практики УР, получают ESG-рейтинги международных рейтинговых агентств, готовят отчеты в соответствии с международными стандартами отчетности. Помимо широко распространенных стандартов GRI российские компании сейчас все чаще обращаются к международным климатическим инициативам, среди них — участие в проекте CDP и использование стандартов TCFD при составлении отчетов об УР. В этих двух инициативах в настоящий момент принимают участие по большей части компании — лидеры в своих отраслях либо компании-экспортеры, однако, вероятно, в следующие несколько лет эта тенденция распространится и на другие компании. Важную роль в становлении данных

практик среди российских и международных компаний играют инвесторы, банки, страховые компании и другие заинтересованные стороны. По словам управляющего директора по проектам развития Национального рейтингового агентства (НРА) Виктора Четверикова, в России тема УР стала актуальной именно благодаря диалогу с заинтересованными сторонами:



Изначально внимание к устойчивому развитию среди российских компаний связано с тем, что они активно взаимодействуют с международными инвесторами и финансовыми организациями, которые инвестируют и предоставляют им средства, или с поставщиками-подрядчиками, которые формируют требования с учетом устойчивого развития при заключении контрактов о поставке продукции или при оказании услуг. В крупных российских компаниях уже несколько лет существуют специалисты по устойчивому развитию. А в последнее время наметилась тенденция формирования подразделений по устойчивому развитию. Их деятельность связана с подготовкой отчетов по устойчивому развитию и взаимодействием с менеджментом, акционерами и советом директоров компаний в рамках формирования и реализации стратегии устойчивого развития. Отчеты, которые, как мы можем

наблюдать, ежегодно совершенствуются, «растут» качественно, отражая позитивные изменения в бизнесе компаний.

В целом на текущий момент уровень развития практик УР и прозрачности бизнеса довольно сильно коррелирует с публичностью/непубличностью компаний. Публичные компании в силу своих обязательств перед инвесторами больше продвинулись в становлении направления УР, они имеют более проработанные и глубокие практики, а также выпускают более прозрачные отчеты, составленные по международным стандартам отчетности. Комплексные подходы и системные программы также наблюдаются у российских представительств глобальных компаний в некоторых отраслях. К этому кругу лидеров примыкают и некоторые крупные российские непубличные компании, которые вовлекаются в проблематику УР.

При этом в настоящее время круг заинтересованных сторон, которые имеют высокие ожидания к бизнесу в части устойчивого развития, заметно расширился, что во многом и определяет внимание бизнеса к этим вопросам и серьезность подходов. Так комментирует эту ситуацию Сергей Дайман, директор, руководитель группы по оказанию услуг в области устойчивого развития EY в России:



У российских компаний в целом серьезные взгляды на устойчивое развитие, в каких-то компаниях они

определяются позицией ЕС как потребителя ископаемого топлива и углеродоемкой продукции в связи с обсуждаемым трансграничным углеродным налогом, в каких-то — определяются позицией инвесторов, в других учитывают внимание рейтинговых агентств и общие ощущения происходящих изменений. Но в любом случае на эти вопросы компании обратили очень серьезное внимание именно сейчас, в последние года полтора-два. И никакого спада во внимании не предвидится, даже наоборот.

Как и в начале становления направления УР, основным каналом донесения до заинтересованных сторон информации о деятельности в области УР по-прежнему остаются нефинансовые отчеты (отчеты в области устойчивого развития, ESG-отчеты и реестры, отчетность по устойчивому развитию в составе годовых и интегрированных отчетов), ежегодно выпускаемые компаниями. По динамике их количества во всем мире за последние несколько лет можно судить о существенном росте числа компаний, вовлекающихся в вопросы УР. Так, в 2020 году, по данным CDP, порядка 10 тыс. компаний, общая капитализация которых превышает половину мировой, раскрыли

свои экологические данные; прогресс по сравнению с 2019 годом составил 14%, а по сравнению с 2015 годом — 70%.

Внимание к вопросам УР со стороны заинтересованных сторон также способствует увеличению прозрачности и детальности публикуемых отчетов. По данным CDP, активные призывы со стороны инвесторов приводят к тому, что компании более детально раскрывают данные о своих климатических рисках и воздействии на климат, влиянии на лесные и водные ресурсы. Отчеты об УР все чаще дополняют информацией о вкладе в достижение Целей устойчивого развития ООН (ЦУР ООН), использовании пластика, содействии социальному развитию, соблюдении прав человека, а некоторые компании даже выпускают специальные отчеты по данным темам отдельно от общих отчетов об УР.

Не стоят на месте и стандарты, которые используются в нефинансовой отчетности: они универсализируются, двигаясь в сторону создания единой формы отчетности, как это реализовано для финансовых данных в МСФО-отчетности. Так, в недавнем времени пять основных органов по стандартизации ESG-отчетности (GRI, SASB, IIRC, CDSB, CDP) объявили о запуске «прототипа» климатической отчетности, который будет включен в проект,

разрабатываемый МСФО. Данный проект потенциально может стать единственным источником глобальных обязательных стандартов раскрытия информации по ESG в ближайшем будущем.

Нефинансовая отчетность, безусловно, является формой консолидации информации, помогает отслеживать путь бизнеса в устойчивом развитии. Но при этом она является и процессом, который позволяет направлять этот путь. Иван Кухнин, партнер, руководитель Группы по оказанию услуг в области устойчивого развития Deloitte, так обобщает эти процессы:

“ В настоящий момент в процессе внедрения принципов устойчивого развития происходит то, что происходило 20–30 лет назад, когда внедряли финансовые стандарты. Тогда это казалось невероятно сложно, велись обсуждения, что единого стандарта не будет, потом появились МСФО и все «заговорили на одном языке». Точно так же и сейчас идет процесс в контексте устойчивого развития: опять же все начинается с верхушки айсберга — с отчетности. А дальше — в каких-то компаниях работа с отчетностью развивает практики УР, в каких-то этого не происходит. На мой взгляд, первые будут успешными, вторые через какое-то время перестанут существовать.

Помимо публикации отчетов компании все чаще берут на себя публичные обязательства в области УР, а также получают кредиты, привязанные к ЦУР ООН; объявляют о целях по достижению углеродной нейтральности либо о других количественных целях в области УР. Возрастает и публичная активность по данной теме: на корпоративных сайтах появляются разделы, посвященные УР, с детальной информацией о программах и целях компании; проводятся публичные мероприятия и акции по популяризации отдельных аспектов УР; у некоторых компаний продуктовые линейки дополняются «устойчивыми» продуктами. Однако такие мероприятия или заявления порой несистемны. Эксперты высказывают опасение, что многие программы бизнеса носят локальный характер, не масштабируются и не всегда способствуют решению реальных социальных или экологических проблем. Юлия Богданова, старший менеджер Группы корпоративной социальной ответственности КПМГ в России и СНГ, отмечает:

“ На самом деле беспокойство вызывает заметный тренд: интерес бизнеса и вообще ресурсы перетекают все больше и больше в сторону низкороговых программ. Это ресурсная помощь, покупки масок, покупки чего-то

другого, ремонты и т.д. И само по себе это всегда должно быть, в этом нет ничего плохого, но именно концентрация ресурсов вокруг данного направления пугает, потому что, если низкороговая помощь забирает все, а диверсификация не растет в сторону более сложных программ, значит, их и не будет. Компании, у которых сохранен какой-то уровень автономности, казалось бы, могли это делать. В диверсификации своих программ устойчивого развития и есть надежда на это устойчивое развитие. Они могли бы оставлять, скажем так, те, которые поняты другими, но добавлять менее ожидаемые, но куда более smart-штуки, которые и влияют на развитие человеческого капитала. У бизнеса в его «ДНК» заложены риск и эксперименты, именно это могло бы стать драйвером интеграции в свои программы КСО различных направлений всяких мировых человеческих мыслей. Можно же не только оказывать гуманитарную помощь, но и отправлять на международные конференции сотрудников локальных фондов, помогать их интеграции в мировое профессиональное сообщество. И будет замечательно, вы сами увидите плоды этого довольно скоро.

Но в нынешних реалиях бизнес уже не может просто публично подписаться под международными инициативами или заявить о своей приверженности тем или

иным принципам, поскольку в конечном счете инвестиции компаний в устойчивое развитие не только приносят долгосрочную выгоду, но и становятся залогом их существования в будущем. Вот что говорит об этом Елена Феоктистова, управляющий директор по корпоративной ответственности, устойчивому развитию и социальному предпринимательству РСПП:

“ Бизнес прежде всего сам заинтересован в качественном управлении аспектами, связанными с устойчивым развитием. Интеграция ESG-факторов в стратегию развития и в процесс принятия решений позволяет лучше управлять рисками, полнее использовать возможности доступа к финансам, выхода на новые рынки, укрепления репутации. Если компания плохо управляет нефинансовыми рисками, в том числе социальными и экологическими рисками, то ее сегодняшняя эффективность завтра может обернуться большими потерями для бизнеса.

Однако даже в случае самых благих намерений, готовности инвестировать в устойчивое развитие и системно работать российские компании сталкиваются с непростыми задачами, так как реалии бизнеса и законодательные меры в России значительно отличаются

от европейских, где формируются стандарты ESG-практик и ожидания стейкхолдеров. Российские компании вынуждены одновременно находиться в диалоге с заинтересованными сторонами в ЕС и лоббировать развитие практик ESG в России. Представитель золотодобывающей компании «Полиметалл», которая получила «зелёный» кредит в европейском банке, рассказывает об этом опыте так:

“ Основные нестыковки в работе над кредитом состояли в том, что какие-то проекты оказались «зелеными» для нас, но совсем не такими для европейцев, а какие-то приоритетными для западных оценщиков, но совершенно обычными для нас. Поэтому мы искали компромиссное решение, и это заняло достаточно много времени, чтобы собрать все взгляды, найти точки соприкосновения российской реальности и европейской.

Следует ожидать, что в ближайшие годы интерес к теме УР усилится еще больше как за счет роста активности бизнеса, который осознает долгосрочную выгоду от следования по пути устойчивого развития, так и за счет постепенно увеличивающегося внимания государства к мировой повестке УР и отдельным ее направлениям.

Ключевые стейкхолдеры при определении стратегии и повестки в области УР для российских компаний*, %



* Согласно количественному опросу, проведенному в рамках данного исследования.

Об исследовании



Life Is On

Schneider
Electric

Основной целью данного исследования стала систематизация информации о деятельности российских и международных компаний в области УР в 2019–2020 годах и выявление ключевых тенденций, которые будут определять повестку в области устойчивого развития российского бизнеса. В рамках исследования были изучены восемь отраслей российской экономики:

Нефть и газ

Металлургия и горная добыча

Ритейл

Пищевая промышленность

Информационно-коммуникационные технологии

Химия и нефтехимия

Фармацевтика

Электроэнергетика

Для комплексного понимания трендов исследование было проведено в три этапа:

- изучение информации о деятельности российских и зарубежных компаний в области устойчивого развития в открытых источниках;
- опрос сотрудников и руководителей, вовлеченных в деятельность в области УР в российских компаниях (количественное исследование);
- проведение глубинных интервью с представителями компаний и экспертами (качественное исследование).

Отраслевой
охват

8 отраслей
106 компаний

География

Россия

Опрос

100 респондентов
из 100 компаний

Глубинные
интервью

6 экспертов
25 представителей
компаний

Этап 1

Изучение опыта российских компаний в каждой отрасли на основании отчетов об устойчивом развитии, годовых отчетов, тематических страниц на официальных интернет-сайтах компаний, данных российских и международных исследований. Информация из СМИ использовалась только в отдельных случаях. Проведено Проектом +1.

Всего на данном этапе было проанализировано 106 российских компаний. Кроме того, по каждой отрасли были изучены тренды УР, характерные для крупнейших международных компаний.

Этап 2

Проведение опроса руководителей и сотрудников российских компаний, вовлеченных в деятельность в области УР (подразделения УР, маркетинга, управления персоналом, взаимодействия с инвесторами, внутренних коммуникаций, связей с общественностью). Проведено Проектом +1 с привлечением партнера по сбору количественных данных — исследовательской компании «Айфорс Рус»

(IFORS) с использованием метода CATI-интервью по формализованной анкете.

Всего в опросе приняли участие 100 специалистов из 100 крупных компаний, суммарная годовая выручка которых составляет более 2 млрд рублей. Полные результаты этого этапа представлены в [Приложении 1](#).

Этап 3

Проведение глубинных интервью с руководителями и ключевыми специалистами направлений УР российских компаний и экспертами в области УР. Всего на данном этапе было проведено 25 интервью с представителями компаний и 6 интервью с экспертами в области УР.

Отраслевая принадлежность российских компаний, исследованных на Этапе 1



Отраслевая принадлежность респондентов – участников Этапа 2 и уровень их компетенций



Мы благодарим всех представителей компаний и экспертов, принявших участие в глубинных интервью

Эксперты

Юлия Богданова

старший менеджер Группы корпоративной социальной ответственности КПМГ в России и СНГ

Иван Кухнин

партнер, руководитель Группы по оказанию услуг в области устойчивого развития Deloitte

Елена Феоктистова

управляющий директор по корпоративной ответственности, устойчивому развитию и социальному предпринимательству РСПП

Сергей Дайман

директор, руководитель группы по оказанию услуг в области устойчивого развития EY в России

Ольга Рябова

независимый эксперт, импакт-инвестор, член Экспертного совета по развитию социального предпринимательства при комитете Государственной думы ФС РФ по экономической политике, промышленности, инновационному развитию и предпринимательству

Виктор Четвериков

управляющий директор по проектам развития Национального рейтингового агентства (НРА)

Компании

ВкусВилл
ВымпелКом
Газпром нефть
ИКЕА
Интер РАО
Леруа Мерлен
МТС
Нестле Россия
НЛМК
Норникель
ПК Балтика
Полиметалл
Россети

Ростелеком
Северсталь
СИБУР Холдинг
Энел Россия
Abbott
Bayer
Coca-Cola в России
Danone Россия
Ferrero
METRO Cash&Carry
Pfizer
X5 Retail Group

Ключевые выводы

1. Устойчивое развитие в российских компаниях выходит на новый стратегический и управленческий уровень

Вопросы УР становятся для российских компаний стратегически важными: согласно проведенному опросу, **96% компаний уже учитывают вопросы УР при формировании бизнес-стратегии**, а у 92% — либо уже существует, либо находится в стадии разработки отдельная стратегия УР. При этом большинство участников глубинных интервью подтверждают, что в стратегиях их компаний акцент сейчас смещается на достижение определенных целей в различных областях УР (чаще всего это экологические цели и цели в области охраны труда и здоровья). Следуя за мировыми тенденциями, российский бизнес приходит к пониманию, что без определенных обязательств достичь результатов при реализации стратегии УР невозможно. Не все компании готовы декларировать свои цели публично и отчитываться об их достижении, но многие как минимум ставят эти цели на уровне

компании, а за их исполнением следит высшее руководство.

Тем не менее некоторые эксперты все же отмечают, что на данный момент уровень стратегий российских компаний, скорее, можно назвать начинающим: редкие стратегии проработаны достаточно глубоко, в них не всегда прописаны четкие количественные KPI, они не проходят внешнюю экспертную оценку. Иными словами, существует риск — и прежде всего для самих компаний — остаться на уровне демонстрации намерений и не перейти на уровень системных изменений.

Вовлеченность руководителей и высших органов управления компаний в вопросы УР значительно возросла за последние несколько лет. Самые разные аспекты УР выносятся на высший уровень управления. 85% опрошенных подтверждают, что советы директоров их компаний в том или ином виде вовлечены в рассмотрение вопросов УР. **У более чем половины компаний (55%) уже существует отдельный комитет, который занимается вопросами УР.** Учитывая стремительность, с которой создаются такие комитеты, в будущем определенно предвидится дальнейший рост вовлеченности советов директоров в повестку УР.



В контекст устойчивого развития включились более значимые стейкхолдеры внутри бизнеса, и соответственно стали выделяться более существенные инвестиции на трансформацию внутренних бизнес-процессов. На сегодняшний момент ряд крупных компаний активно проработали или прорабатывают стратегии устойчивого развития. Появление новых стейкхолдеров привело к тому, что бизнесу приходится реагировать на их запросы.

Иван Кухнин

партнер, руководитель Группы по оказанию услуг в области устойчивого развития Deloitte

Вопросы УР все чаще включаются в сферу ответственности топ-менеджмента. Так, у 98% опрошенных компаний существуют топ-менеджеры, ответственные за вопросы УР, при этом более чем у половины руководители высшего звена полноценно отвечают за повестку УР в целом. У половины компаний существуют структурные подразделения, которые полностью отвечают за направление УР.

Эксперты отмечают, что такой высокий уровень проработки данных вопросов свидетельствует о смене формального подхода, при котором программы УР существуют обособ-

ленно от основного бизнеса, интегральным, при котором работа по вопросам УР ведется применительно к бизнесу компании, учитывает его специфику, отраслевую и географическую принадлежность. В рамках этого перехода многие компании занимаются проработкой различных аспектов УР, создавая политики и программы по тематическим направлениям. Так, более чем у половины опрошенных компаний созданы программные документы в области УР в целом, а также отдельные документы в области КСО, прав человека, охраны окружающей среды, здоровья и безопасности.

Входят ли вопросы устойчивого развития в сферу деятельности совета директоров? %



Это хорошая тенденция, потому что, во-первых, действительно важно сравнивать себя с собой, это вообще в принципе очень полезное упражнение. А дальше...

Дальше просто все сложно, в смысле дальше очень большая развилка, потому что одно дело — если вы поставили KPI в направлении, где вы действительно можете изолированно что-то поменять, да еще зовете потом независимых оценщиков. А если нет? Оценка сама по себе — это инструмент со своими ограничениями, и если не формируется инфраструктура другой среды — среды для человека и во имя него, то все равно ничего не будет. И люди это чувствуют. Поэтому, мне кажется, сейчас просто рынку это не нужно. Он сбалансирован существующим образом по другим причинам.

Юлия Богданова

старший менеджер
Группы корпоративной социальной ответственности КРМГ в России и СНГ



Мы в рейтингах смотрим на стратегию устойчивого развития компаний и на то, как она реализуется. Текущая практика — это когда после присвоения ESG-рейтинга

проводится мониторинг в течение года, который позволяет изучать динамику происходящих событий, а через год проводится полный срез того, что изменилось и насколько результат соответствует заявленным целям. Менеджмент компании понимает, что их деятельность оценивать будут по результатам. И вот оценка по результату — это сейчас основной вообще тренд и за рубежом, и в России. Пока многие стратегии российских компаний похожи на подбор решения под условия задачи или вообще даже, наоборот, условия зада-

чи под какое-то решение. И вот в этом, конечно, большая проблема. Если цель компании — сделать красивый документ, чтобы бизнес соответствовал всем 17 целям устойчивого развития, то это не стратегия, это просто смешно. И если, скажем, в KPI, в целях стоит «недопущение эксплуатации детского труда», то это не стратегия, а доведение до абсурда. Это, безусловно, важная цель, но по трудовому законодательству детский труд просто запрещен, зачем ставить такую цель? Вероятно, необходимо в решении социальных аспектов сосредоточиться на сотрудниках и их условиях труда и отдыха, что для качества и эффективности бизнеса гораздо важнее. Нужны реальные действия для выполнения реальных, а не эфемерных задач.

Виктор Четвериков

управляющий директор по проектам развития
Национального рейтингового агентства (НРА)

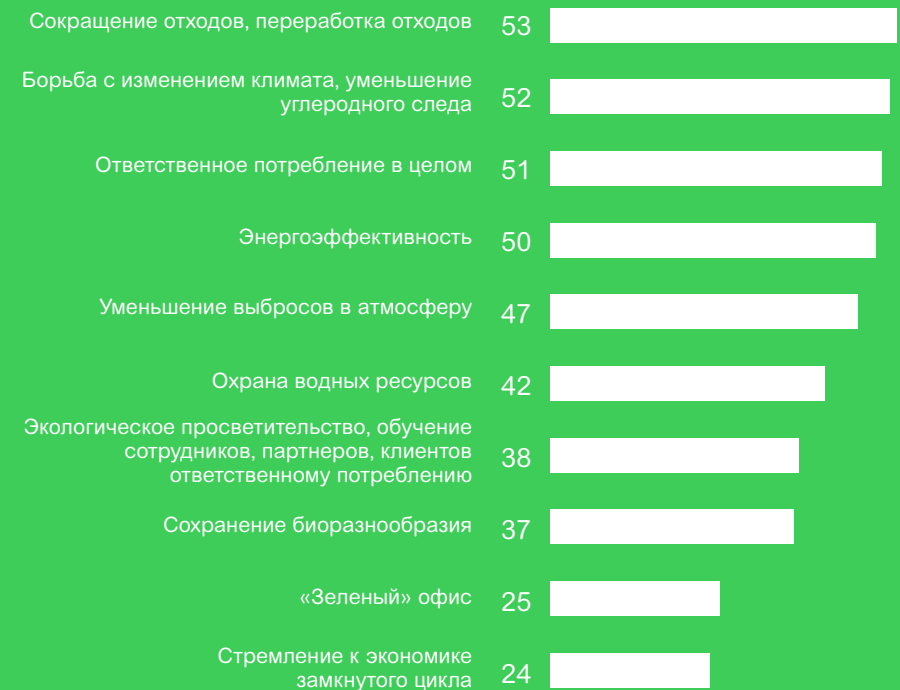
2. Экологическая повестка вышла на первый план, акцент все больше смещается в сторону борьбы с изменением климата

По мнению многих представителей компаний и экспертов, тема экологии на данный момент стала для российского бизнеса приоритетной. Это смещение отчасти произошло благодаря вниманию государства и мировой общественности к изменению климата и приданию данной повестке большой публичности, а также на фоне подписания Россией Парижского соглашения по климату. При этом эксперты отмечают, что экологическая повестка не ушла на второй план вследствие пандемии. Многие эксперты и представители компаний даже полагают, что ввиду стремительных законодательных изменений в вопросах контроля за выбросами парниковых газов в ЕС и других развитых странах, а также более глубокого мониторинга климатических рисков данные темы для российских компаний должны быть вынесены на первый план, особенно это касается компаний, работающих на экспорт.

Тенденция подтверждается и результатами опроса, участники которого среди экологических тем, существенных для компаний, выбрали лидирующие, и три из них связаны с климатом: борьба с изменением климата, уменьшение углеродного следа; уменьшение выбросов в атмосферу; энергоэффективность. Об этом же свидетельствует и тот факт, что все больше российских компаний присоединяются к проекту CDP и раскрывают информацию о климатических рисках в рамках стандарта TCFD.

Обращает на себя внимание и тенденция перехода от отчетности о выбросах парниковых газов к реальным действиям. **Абсолютное большинство (90%) опрошенных отмечают, что их компании включены в повестку по борьбе с изменением климата**, при этом более половины из них сообщают, что данная деятельность в их компании ведется системно. Среди мероприятий в этом направлении — создание программ по изменению климата, а также меры по снижению выбросов парниковых газов. В дополнение к этому большая часть компаний, согласно опросу, уже реализует или планирует в ближайшие годы реализовать программы по повышению энергоэффективности.

Какие приоритеты в экологической сфере определяет для себя компания? %



Представители компаний, принявшие участие в глубинных интервью, рассказали о разработке климатических стратегий, учете климатических рисков, внедрении пилотных проектов, связанных с ВИЭ, переводе транспорта на электричество и других инициативах. Наибольшей проактивностью в данном вопросе отличаются российские представительства международных компаний, которые следуют стратегиям и целям, установленным на глобальном уровне, а также промышленные компании, которые в силу специфики своей деятельности (высокий уровень выбросов) не могут не заниматься проблемой изменения климата. Однако даже компании, воздействие которых на климат минимально, смотрят в сторону снижения углеродного следа, внедрения ВИЭ и повышения энергоэффективности (речь, конечно, о лидерах УР в своих отраслях).

Особую роль вопросы изменения климата играют для компаний-экспортеров, которые столкнутся с очевидными трудностями в случае введения Европейским Союзом трансграничного углеродного налога. **47% участников опроса подтвердили, что введение этого налога коснется их компании,** из них около половины уже готовы к его введению; остальные компании

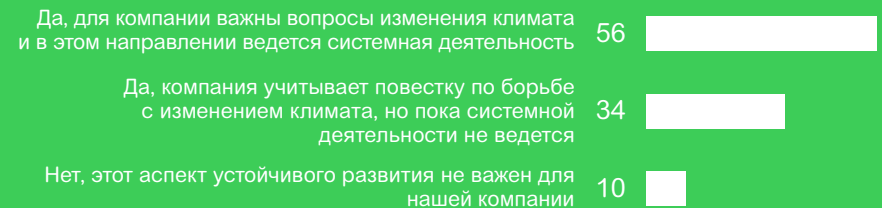
разрабатывают стратегию по минимизации рисков.

Одновременно с этим даже представители компаний, принявшие участие в интервью, считают, что такой механизм углеродного регулирования является вполне оправданным и поможет достичь прогресса в решении климатической проблемы.

Однако представители компаний и эксперты указывают на большое количество трудностей на пути к достижению климатических целей в России (или хотя бы прогрессу в этом направлении), среди них: высокая стоимость ВИЭ и нехватка мощностей для всех отраслей (в приоритете будет промышленный сектор), отсутствие регулирования и четкой позиции государства в отношении климатической повестки, ориентация России и как следствие российского бизнеса и общества на традиционные источники энергии.

Следует отметить, что экологические проблемы и задачи не ограничиваются только климатической повесткой: такие важные для многих отраслей темы, как сохранение биоразнообразия, управление отходами, переработка упаковки и использование вторичных материалов, а также сохранение водных ресурсов,

Включена ли ваша компания в мировую повестку по борьбе с изменением климата? %



по-прежнему требуют внимания бизнеса. Компании — лидеры устойчивого развития уже сейчас реализуют проекты в области экономики замкнутого цикла, безотходного производства, а также предпринимают серьезные шаги в соответствии с концепцией расширенной ответственности производителя, не так давно принятой в обновленной версии.

Одна из важных задач здесь — включение общественности в экологическую повестку, повышение уровня осознан-

ности, просвещение по всем вопросам экологии. Причем это просвещение должно охватывать широкий круг людей, что для некоторых отраслей, например для ритейла, особенно важно.

И одну из ключевых ролей, по мнению экспертов и представителей компаний, в решении экологических задач должно играть государство, потому что сам по себе бизнес не может создать все условия для любых системных изменений, которые бы решали глобальные задачи.



После Давосского форума 2020 года крупные российские компании и государственные структуры сделали

для себя однозначный вывод: хотим мы того, не хотим, но экология — это то, чем мы будем заниматься сейчас по полной. Реалии таковы, что если мы сейчас не займемся экологией, то как рыночные игроки мы будем чувствовать себя крайне плохо. Это вынужденная данность, и в нее включились все.

Ольга Рябова

независимый эксперт, импакт-инвестор, член Экспертного совета по развитию социального предпринимательства при комитете Государственной думы ФС РФ по экономической политике, промышленности, инновационному развитию и предпринимательству



Еще одним серьезным вопросом, гораздо более сложным, чем климат, в скором времени станет вопрос использования и роли природных ресурсов, так называемых

экосистемных услуг — это то, как мы зависим от той среды, на которую мы привыкли смотреть как на ресурс, — к примеру, древесины или пахотных полей, — среды, которая на самом деле определяет и локальный климат, возможности очистки воды и доступность водных ресурсов. Становится понятным, что защита биоразно-

образия — это не просто прихоть любителей животных и ученых, а фактор, определяющий и возможности контроля распространителей болезней растений, животных и пандемий, подобных той, с которой мы сейчас столкнулись, и возможности ведения сельского хозяйства; что возникающие проблемы связаны и с изменением климата, и с состоянием природных ресурсов — той же водной среды. И в целом уже понятно, как угрозы экосистемам будут превращаться в конкретные осязаемые риски для экономики и конкретных предприятий.

Сергей Дайман

директор, руководитель группы по оказанию услуг в области устойчивого развития EY в России



Давление будет расти, но, опять же, такие вещи недаром называются глобальными. Без изменений на институциональном уровне никакой бизнес ничего сделать не может.

Во-первых, довольно много наших теперешних собственников получили активы в довольно плохом состоянии — просто факт, и как раз они в меру своих сил что-то делают, потому что все-таки цель любого бизнеса — это прибыль, они вкладывают в более экологические решения, но этого недостаточно. Нужны другие решения и разделенная ответственность. Ну, и такой

стейкхолдер, как сообщества, они у нас довольно слабые. То есть мы знаем, что скоро будет налог, который будет отслеживать углеродный след просто по всей цепочке создания стоимости. Чем меньше след, тем меньше налог. У нас про это люди-то вообще не знают, что, скажем, в любом батоне хлеба, условно, это скоро будет. Мы думаем — ну и что, это наш хлеб. Но мир становится все компактнее и интегрированнее; если мы хотим быть его частью, лучше про это думать и готовиться к разговору на общем языке, развивать свою ценность и учитывать эти общие правила, чтобы мы были интересны.

Юлия Богданова

старший менеджер Группы корпоративной социальной ответственности КПМГ в России и СНГ

3. Значительный рост требований стейкхолдеров в отношении раскрытия ESG-информации

В последние несколько лет к бизнесу существенно возросли требования в части раскрытия и глубины проработки информации об УР: все чаще инвестиционные критерии начинают включать вопросы ESG, увеличивается число существенных отраслевых тем, усиливается контроль со стороны государства, появляются новые стандарты отчетности и инициативы. Эксперты отмечают стремительно возрастающие требования финансовых институтов и инвесторов и прогнозируют ограничение доступа к капиталу в случае отсутствия у компаний-заемщиков серьезной работы с ESG-факторами — конечно, не только на уровне отчетности, но и на уровне стратегических изменений.

Многие российские компании уже давно осознают данные риски и выпускают нефинансовые отчеты, которые максимально удовлетворяют растущие запросы стейкхолдеров. Согласно опросу, **55% компаний уже сейчас выпускают нефинансовые отчеты**, а 35% включают информацию об УР в годовой отчет. Очевидным фактом, который подтвержда-

ют представители компаний, принявшие участие в глубинных интервью, является то, что изначально высокую планку в раскрытии ESG-информации задают инвесторы, что критично для публичных компаний. Однако есть и другие важные причины: для одних компаний нефинансовые отчеты и раскрытие ESG-информации являются способом взаимодействия с клиентами и сотрудниками, для других — обеспечивают потенциальный доступ к «зеленым» и социальным финансовым инструментам. И хотя пока в России рынок данных типов финансирования находится в процессе самоопределения, в будущем ESG-практики помогут компаниям получить доступ к такого рода ресурсам.

Согласно проведенному опросу, детализация выпускаемых отчетов с каждым годом становится выше. **Из респондентов, подтвердивших выпуск нефинансовой отчетности их компаниями, 95% отметили, что в 2019 году количество информации по УР, раскрываемой в нефинансовом отчете, существенно увеличилось.** И пока крупнейшие международные институты — поставщики стандартов нефинансовой отчетности — находятся в процессе кооперации, партнерского диалога для создания единых форм и стандартов, российские компании — лидеры отчетности уже начали внедрять помимо общераспространенных стандартов GRI также и SASB, и TCFD.

Эксперты отмечают, а представители компаний подтверждают и то, что сбор информации и ее консолидация согласно требованиям международных стандартов, инвестиционных фондов, рейтинговых агентств оказывают в итоге прямое воздействие на процессы в компании: меняются подходы, появляются новые программы, поднимаются новые вопросы, трансформируется корпоративное управление.

И тем не менее ситуация с раскрытием ESG-информации, с выпуском нефинансовой отчетности далека от идеальной. Обсуждаемый несколько лет закон о нефинансовой отчетности так и не был принят, хотя он мог бы, по мнению некоторых экспертов, дать хороший стимул для включения в повестку крупных отстающих компаний, для среднего бизнеса.

Безусловно, нефинансовая отчетность сама по себе не является показателем высокого уровня устойчивого развития компаний, а зачастую компании, системно занимающиеся устойчивым развитием, и вовсе не публикуют отчеты, не видя в этом необходимости. Однако такие инструменты, как использование международных стандартов, аудит и общественное заверение отчетов, проведение диалогов со стейкхолдерами, помогают выстроить процессы внутри компании и подтолкнуть ее к системным изменениям.



Со стороны регулятора, финансовых структур, различных общественных институтов усиливается внимание к социальным, экологическим, управленческим аспектам

и результатам деятельности компаний. Растет запрос на соответствующую информацию. Ужесточаются требования государства в отношении контроля воздействий, которое оказывает бизнес на общество и окружающую среду. Финансовая система перестраивается в сторону устойчивого развития и ответственного инвестирования. Уже

не только отдельные инвестиционные компании и долгосрочные инвесторы, представленные пенсионными и страховыми фондами, но и широкий круг финансовых институтов учитывают ESG-критерии в своем финансовом анализе. Такой активный рост внимания различных заинтересованных сторон к аспектам устойчивого развития затрагивает весь бизнес, является ощутимым стимулом для компаний соответствовать этим ожиданиям и быть готовыми к новым вызовам. Чем дальше, тем больше от этого будет зависеть устойчивость самих компаний, их конкурентоспособность.

Елена Феоктистова

управляющий директор по корпоративной ответственности, устойчивому развитию и социальному предпринимательству РСПП



Многие компании, не дожидаясь принятия каких-то законов, например закона по нефинансовой отчетности, не дожидаясь создания в стране таксономии, уже делают большие шаги

на пути достижения ЦУР. То есть те крупные компании, которые лидеры в своих отраслях, уже очень сильно оторвались от остальных, они много делают, они фактически работают по международным стандартам, они интегрируют в свою деятельность повестку ESG не только в части формата офиса, но и в бизнес-процессах, реализуют стратегию устойчивого развития, которая требует понимания собственниками новых реалий и инвестиций для ее реализации. Но есть и другой пласт бизнеса, которых тоже очень много, и в их числе ряд крупных компаний разных отраслей. У них формальный подход: даже если они делают отчеты, то они это доверяют полностью консультантам, делают это «для

галочки», создают красивые истории просто. Некоторые крупные компании, к большому сожалению, даже не пытаются на русском языке публиковать отчеты об устойчивом развитии, что несколько неуважительно по отношению к внутренним стейкхолдерам. Вот поэтому закон о нефинансовой отчетности необходим, так как он обеспечил бы хороший задел для бизнеса, указал бы им вектор развития. И это был бы устойчивый вектор. Хороший толчок тут дает Московская биржа, которая на основе первого выпуска «зеленых» облигаций реально смогла сформировать у себя сектор устойчивого развития, разработать и внедрить требования для «зеленых» и социальных облигаций, которые размещаются в этом секторе. И это правильные требования. Хочешь соответствовать «зеленым» или социальным целям — проведи экспертизу, подбери организатора, пройди верификацию эмиссии и сверься с требованиями Мосбиржи.

Виктор Четвериков

управляющий директор по проектам развития
Национального рейтингового агентства (НРА)

4. Цифровизация оказала значительное влияние на бизнес в 2020 году, в том числе в области устойчивого развития, но полноценная интеграция — дело будущего

Ускоренная цифровизация российского бизнеса в 2020 году, как и тренд на цифровизацию бизнес-процессов в целом, коснулась и устойчивого развития.

Согласно опросу, **95% компаний используют инструменты цифровизации для реализации программ в области УР**, при этом 18% подтолкнула к цифровизации пандемия.

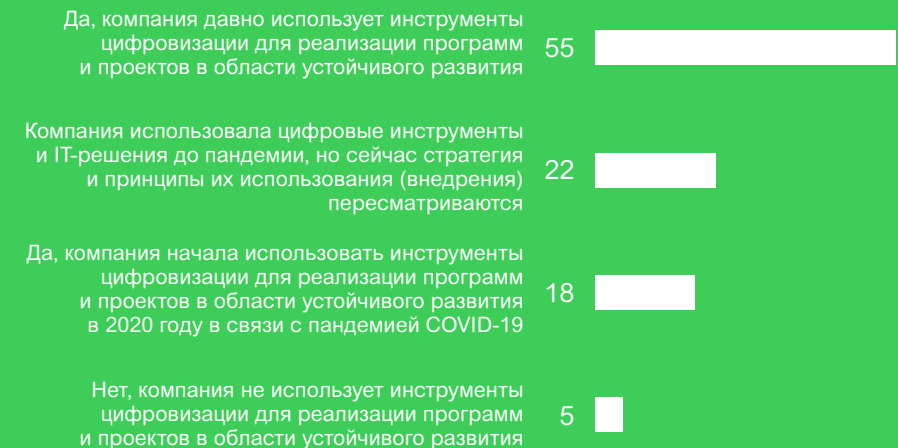
Конечно, особый акцент в 2020 году был сделан на тех решениях, которые помогают обеспечить на высоком уровне охрану здоровья персонала. Но в перспективе не меньший интерес, по словам представителей бизнеса, вызывают и инструменты, связанные с экологическими задачами, с управ-

лением цепочкой поставок, обеспечением промышленной безопасности. Многие из этих решений пока только оцениваются компаниями, тестируются в пилотных проектах, и применение их — дело будущего.

Для многих компаний в 2020 году цифровизация была связана не только и не столько с прорывными решениями, сколько с переводом сотрудников на удаленный режим работы, а рабочих процессов — в режим онлайн. С этим вызовом довольно легко справились компании, которые подошли к ситуации подготовленными — например, практиковали электронный документооборот, активно использовали диджитал-платформы, работу в офисе органично совмещали с удаленной работой.

Производственным компаниям оказалось труднее в связи со спецификой деятельности, и представители компаний признают, что удаленный режим работы зачастую разобщает команды, приводит к потере мотивации сотрудников, затрудняет рабочие коммуникации с коллегами на производствах. Но в любом случае возникла уникальная ситуация, которая потребовала от бизнеса направления дополнительных усилий на решение новых задач,

При реализации программ и проектов в области устойчивого развития и борьбы с изменением климата использует ли компания цифровые инструменты и IT-решения? %



в числе которых и взаимодействие со стейкхолдерами, и психологическая поддержка сотрудников, и обеспечение безопасности данных.

Некоторые эксперты и представители бизнеса отмечают связь между степенью цифровой продвинутости компании, ее готовностью применять

инновационные решения и уровнем устойчивого развития: то, насколько бизнес в принципе способен адаптироваться к изменениям, отражается на всех аспектах его деятельности, а справиться с большим пластом задач в области УР в будущем без внедрения инноваций будет практически невозможно.



Есть прямая связь между устойчивостью и цифровизацией. Если бизнес-процессы ведутся на качественном уровне, то при переводе их в «цифру» они становятся более эффективными, быстрыми, прозрачными, понятными, контролируруемыми. Прорывные диджитал-решения, такие как интернет вещей, искусственный интеллект, блокчейн, также активно связаны с внедрением аспектов устойчивого развития, однако не все кейсы являются успешными. Здесь многое зависит от R&D потенциала и инновационности компании. По нашим исследованиям, инновационность плотно коррелирует с устойчивостью: более инновационные компании также более устойчивы.

Иван Кухнин

партнер, руководитель Группы по оказанию услуг в области устойчивого развития Deloitte

5. Пандемия сместила акценты в программах УР, но не повлияла на стратегию и цели компаний — лидеров УР

87% представителей компаний, принявших участие в опросе, называют пандемию COVID-19 фактором, который в наибольшей степени повлиял на УР компании в 2020 году, из них более половины отмечают, что пандемия оказала воздействие на бизнес-стратегию компании в целом.

При этом только 17% всех респондентов указывают, что их компания была вынуждена сократить бюджет, выделенный на программы УР (столько же компаний при этом увеличили бюджет).

Однако более половины респондентов (55%) отмечают, что компании пришлось пересмотреть направления и программы УР и перераспределить ресурсы. Отсюда можно сделать вывод, что пандемия стимулировала бизнес сконцентрироваться на более важных в данный период вопросах, что также подтверждают в глубинных интервью представители большинства компаний-лидеров.

Логично, что **ключевой темой стало здоровье и безопасность сотрудников: именно ее на первое место поставили участники опроса (74%)**. Среди других приоритетов, связанных с пандемией, — обеспечение экономической стабильности, поддержка местных сообществ и учреждений социально-медицинского назначения, психологическая устойчивость персонала. Представители компаний также отмечают в интервью, что в период пандемии им пришлось выходить за рамки принятых правил по оказанию поддержки местным сообществам и заниматься не всегда профильными видами помощи (финансовая поддержка, поставка оборудования в медицинские учреждения, производство и поставка СИЗ).

Одновременно с этим в условиях пандемии возникали и проекты, которые оказались весьма успешными и будут реализовываться в дальнейшем.

При организации мероприятий, которые компании дополнительно осуществляли в период пандемии, наибольшие усилия были направлены на поддержку сотрудников, в основном финансовую, а также обеспечение безопасности персонала. Согласно опросу, более половины компаний находились в активном диалоге с сотрудниками для выявления их потребностей и выработки совместных решений.

Какие приоритеты в области устойчивого развития были у компании в 2020 году? %



Необходимо, однако, отметить, что представители компаний — лидеров УР в своих отраслях уверенно заявляют: им не пришлось менять принятые стратегии в области УР, отказываться от выполнения целей и взятых на себя обязательств, а также от реализации ключевых программ. Большинство участников глубинных интервью уверены, что пандемия не могла заставить бизнес серьезно отступить от своих стратегий в области УР, если эти стратегии разработаны с учетом рисков и приоритетов, поскольку именно комплексный

и системный подход гарантирует компании устойчивость в турбулентных условиях.

Еще одной важной тенденцией, которую отмечают и эксперты, и представители компаний, является стремление и готовность компаний-лидеров вступать в партнерские отношения, в том числе с конкурентами, ради достижения общих целей и решения насущных проблем. Эта тенденция, которую и ранее осознавали некоторые компании, в период пандемии стала особенно очевидна.

Какие действия предпринимала компания для сохранения устойчивости бизнеса в 2020 году в связи с COVID-19? %



Пандемия COVID-19 обострила социальные вопросы, наглядно продемонстрировала значимость всех составляющих устойчивого развития, сделала более очевидной необходимость усиления внимания к ESG-рискам. Полученный в период пандемии опыт важно учитывать, использовать в процессе дальнейшего развития и выработки решений, способствующих снижению рисков через достижение баланса экономической эффективности, экологической безопасности и социальной результативности.

Елена Феоктистова

управляющий директор по корпоративной ответственности, устойчивому развитию и социальному предпринимательству РСПП



Еще одна «лакмусовая бумажка», показывающая, говорим ли мы об устойчивом развитии, — это, на мой взгляд, коллаборация.

Стремление к коллаборациям и умение коллаборировать. Те компании, которые в период пандемии ради благой цели смогли забыть конкурентные войны на какой-то период, стали выступать единым фронтом

со своими «не очень друзьями» и помогать — да, это тоже признак устойчивого развития. Это когда ты умеешь отставить свои текущие бизнес-интересы куда-то назад ради той цели, которую, возможно, сложно расписать по матрице 17 целей, но которая точно соответствует термину «устойчивое развитие». Это про то будущее, которое мы хотим, про то будущее, которое устойчиво.

Ольга Рябова

независимый эксперт, импакт-инвестор, член Экспертного совета по развитию социального предпринимательства при комитете Государственной думы ФС РФ по экономической политике, промышленности, инновационному развитию и предпринимательству

6. Российские компании все больше диверсифицируют свои направления в области УР

Когда практики в области УР только зарождались, акцент программ российского бизнеса был смещен в сторону социальных вопросов, связанных с безопасностью, мотивацией сотрудников, благотворительностью и пр. Позднее на первый план вышла экологическая повестка. С активным распространением понятия и концепции ESG усилилось внимание к вопросам управления. Все это остается актуальным, и при этом компании уже не могут работать только в одном определенном направлении, игнорируя другие.

Однако на повестке отказываются все новые и новые вопросы и темы, которые ранее казались неактуальными, не поднимались бизнесом на серьезный уровень, а теперь становятся жизненно важными. Среди таких тем одни из самых актуальных в последнее время — ответственная цепочка поставок и права человека. 62% опрошенных указали, что в их компаниях

реализуются программы, связанные с правами человека, разнообразием и равными возможностями. 44% подтвердили, что реализуют программы по выстраиванию ответственной цепочки поставок. Возросший интерес и ожидания стейкхолдеров в направлении этих тем подтверждают в интервью и эксперты, и представители компаний-лидеров.

Что касается ответственной цепочки поставок, эксперты полагают, что компании также должны быть заинтересованы в развитии поставщиков и приведении их к уровню компании с точки зрения экологической и социальной ответственности, этики и других составляющих устойчивого развития. Но работа здесь значительно усложняется для многих компаний и целых отраслей ввиду отсутствия инфраструктуры и необходимого регулирования со стороны государства, как отмечают представители компаний.

Непросто обстоят и дела с темой прав человека: например, компании видят явный запрос со стороны инвесторов на включение женщин в состав советов директоров, и отдельные компании пытаются это постепенно реализовать, но это, к сожалению, пока только формальные шаги. Правда, некоторые



Важно, чтобы фокус компании выходил за пределы ее внутренних бизнес-процессов. Несомненно, компании должны решать свои

внутренние задачи: снижать собственную природоемкость, развивать сотрудников, повышать эффективность корпоративного управления, но это позволит добиться успеха только на краткосрочную перспективу. Долгосрочная устойчивость будет зависеть от того, насколько компании смотрят на свою повестку устойчивого развития экосистемно и интегрируют партнеров по всей цепочке поставок.

Иван Кухнин

партнер, руководитель Группы по оказанию услуг в области устойчивого развития Deloitte

компании-лидеры все же и тут начинают предпринимать активные действия: создавать специальные ассоциации, программы обучения и пр. В российских представительствах глобальных компаний реализуются программы инклюзивности с учетом опыта зарубежных коллег, и некоторые программы действительно способны решить какие-то точечные актуальные пробле-

мы. Но говорить о серьезной перенастройке российского бизнеса в сторону решения вопросов, связанных с правами человека, пока не приходится. Очевидно, что в будущем мы увидим прогресс в данном направлении, но насколько серьезным и стремительным он будет — на данный момент судить сложно.

В каких направлениях компания реализует программы по устойчивому развитию? %



Растет число инвесторов, учитывающих при принятии инвестиционных решений наличие ESG-рисков, в том числе в области прав человека, в цепочке поставок, а также связанных с климатической повесткой. Так, исследование EY, проведенное в 2018 году, показало, что среди опрошенных ими инвесторов доля тех, кто считает невозможными инвестиции в компанию при наличии ESG-рисков в цепочке поставок, возросла в три раза и более — до 52%, а в отношении климатических рисков — в шесть раз, до 48%, при рисках в отношении прав человека доля таких инвесторов составляла 49%. В последние годы эти тенденции только усиливаются.

Елена Феоктистова

управляющий директор по корпоративной ответственности, устойчивому развитию и социальному предпринимательству РСРП



Один из драйверов, который нам очень доступен, — его ценность пока вообще даже в зачаточное состояние не перешла. Я имею в виду как раз рынок труда, потому что нам мигранты нужны, они просто реально необходимы нашей экономике, а значит, и бизнесу. Но даже те компании, которые используют этот дешевый труд, они никогда не заявляют об этом именно как ценности, то есть они не говорят о программах ассимиляции, они даже не делают в этом смысле ничего. А при том, что все жалуются как раз на дефицит трудовых ресурсов. У меня это просто вызывает какой-то когнитивный диссонанс. И это, конечно, затрагивает все: и права человека, и diversity, все что угодно. Вообще бизнес на самом деле много может, потому что

он может действительно создавать такие, в том числе экономические, условия, чтобы те же молодые мамы думали про частичный выход на работу, потому что вообще ценность материнства — она огромная, и человек не должен стоять перед выбором, что ему нечего есть, если он пока дома с ребенком, или он его должен отдать в ясли совсем малюшом и работать. То есть гораздо выгоднее делать всякие гибкие гибридные форматы. А при этом есть компании — они, кстати, не всегда это афишируют, — которые, наоборот, так поддерживают подобные инициативы, и у них, кстати, политик может не быть никаких, но это тот воздух, которым они дышат, потому что они понимают, что для их бизнеса важны люди и их отношение к ним как к работодателям... это, в общем, в деньги превращается. Они не упускают эти возможности.

Юлия Богданова

старший менеджер Группы корпоративной
социальной ответственности КПМГ в России и СНГ

7. Из-за недостаточной проработки способов достижения ЦУР ООН на уровне государства и отсутствия каскадирования данных целей на бизнес практика ЦУР ООН в российских компаниях пока остается довольно формальной

Многие российские компании в последние несколько лет выбирают для себя приоритетные ЦУР ООН и описывают прогресс по ним в своих нефинансовых отчетах. 87% опрошенных отметили, что компании включают информацию по ЦУР ООН в корпоративные отчеты, а 19% — что имеют отдельные отчеты по ЦУР ООН.

Согласно опросу, **95% компаний разделяют стремление мирово-**

го сообщества к достижению ЦУР ООН, при этом 47% ведут системную деятельность по этим целям, разрабатывая стратегии по их достижению, утверждая ключевые показатели и реализуя программы, вступая в партнерства и вовлекая сотрудников в данную работу.

По данным опроса, среди приоритетных для российского бизнеса ЦУР ООН наиболее распространены цель 8 «Достойная работа и экономический рост», цель 13 «Борьба с изменением климата», цель 12 «Ответственное потребление и производство», цель 3 «Хорошее здоровье и благополучие». Из наименее приоритетных можно назвать цель 5 «Гендерное равенство».

Многие крупные игроки российского бизнеса декларируют в своих отчетах, что достигли существенного прогресса в достижении приоритетных для компаний ЦУР ООН и ежегодно ставят перед собой новые задачи в рамках этих целей. При всей видимой активности российского корпоративного сектора в этих вопросах на данный момент мы, скорее, наблюдаем желание соответствовать мировому тренду по форме, но не по сути: компании в большей степени подводят свою деятельность под ЦУР ООН, а заявленные KPI неред-

ко имеют весьма обтекаемую форму. Исключение тут составляют единичные лидеры и некоторые российские представительства международных компаний, которые следуют определенной на глобальном уровне стратегии и просто не могут не выполнять поставленные перед ними задачи и KPI.

Одной из ключевых причин такого формального подхода является тот факт, что в России пока не сформировано профильное ведомство, занимающееся курированием конкретных целей, нет конкретной программы на государственном уровне. До сих пор ЦУР ООН занимались Минэкономразвития, Минэнерго и Минприроды. Возможно, недавнее назначение Анатолия Чубайса специальным представителем президента по связям с международными организациями для достижения целей устойчивого развития изменит ситуацию с ЦУР ООН к лучшему. Ответом на эти изменения, безусловно, будут и действия российского бизнеса, по крайней мере лидеров устойчивого развития. Впрочем, некоторые эксперты отмечают, что и в мировом пространстве у бизнеса нет четкого понимания, как способствовать решению именно тех целей и их задач, которые заложены в ЦУР ООН.



Лишь единичные компании во всем мире решают действительно ЦУР ООН в том виде, в котором они формулировались. Однако реальность такова, что о вкладе в ЦУР 8 «Достой-

ная работа и экономический рост» говорят все компании, обеспечивающие занятость и благоприятные условия труда, не обращая по большому счету внимания на те глобальные проблемы, решение которых было объединено под этой категорией, — от диверсификации экономики и до условий труда мигрантов, от обеспечения занятости для всех, включая молодых людей и инвалидов, и до поддержания роста ВВП в наименее развитых странах и так далее. Действительно, создание рабочих мест и привлечение молодежи важны, просто это нельзя считать решением тех задач, в отношении которых была определена цель и для решения которых у мирового сообщества не хватает средств. В целом, по оценке ЮНКТАД, разрыв между существующим и необходимым для решения задач устойчивого развития финансированием составляет 50–60 и более процентов фактически

по всем целям. И на уровне мирового сообщества есть понимание и ожидание, что именно бизнес этот разрыв закроет, создавая себе рынок и одновременно решая проблемы развития. Если вы создаете возможности поддержания здоровья, обеспечиваете возможности для здравоохранения в каких-то регионах, где их не хватало, вы одновременно формируете себе рынок и возможности для дальнейшего. Вы формируете себе рынок, предлагая решения по возобновляемой чистой энергетике. Задачи ЦУР 14 «Сохранение морских экосистем», связанные с охраной экосистем и предотвращением перелова, также позволят бизнесу сохранять возможность добычи рыбы и морепродуктов на длительный период. Мало какие компании реально подходят к решению задач ЦУР, тех вопросов, которые действительно являются глобальными проблемами, но что делать? Понимание роли и возможностей бизнеса тоже будет развиваться, приходиться постепенно.

Сергей Дайман

директор, руководитель группы по оказанию услуг в области устойчивого развития EY в России

Нефть и газ



Life Is On

Schneider
Electric

Международная практика

Крупнейшие компании нефтегазового сектора, так называемые супермэджеры, довольно активно вовлечены в повестку УР: у всех них созданы стратегии в области УР, действуют специальные комитеты в советах директоров (СД), реализуется целый спектр проектов. Помимо этого компании выпускают различные нефинансовые отчеты, которые включают непосредственно отчеты об УР, отчеты о достижении ЦУР ООН (описывающие приоритетные цели и задачи, а также прогресс по ним), отчеты о соблюдении прав человека. Кроме того, в последние несколько лет некоторые нефтегазовые компании начали выпускать отчеты, в которых раскрывают информацию о деятельности в области управления климатическими рисками, о мероприятиях по минимизации воздействия на климат, о стратегических целях и публичных обязательствах в области климата. Корпоративные сайты нефтегазовых компаний содержат большое количество информации об УР, в том числе о стратегии в этой области, приоритетных направлениях и программах, обязательствах, участии в глобальных

инициативах и организациях, ESG-рейтингах. При этом программы, реализуемые компаниями сектора в области УР, охватывают темы обеспечения безопасности, развития сотрудников, социального влияния на страны и регионы присутствия, благотворительность, волонтерство и прочие. Однако стоит отметить, что фокус внимания мировых лидеров существенно сдвинут в сторону климатической повестки.

Среди общих для компаний нефтегазовой отрасли стоит выделить следующие тренды в области **экологии**:

- 1 Повышение прозрачности компаний в части экологии и климата вследствие давления со стороны инвесторов и других заинтересованных сторон. Так, компания Exxon Mobil в 2020 году после критики со стороны инвесторов впервые раскрыла данные о выбросах от использования продуктов компании потребителями (выбросы так называемого Охвата 3).
- 2 Взятие на себя публичных обязательств по достижению углеродной нейтральности к определенному сроку (до 2030 или 2050 года) и установление промежуточных КПЭ.

- 3 Диверсификация бизнеса за счет приобретения энергетических компаний, производящих энергию на ВИЭ, а также компаний, которые могут компенсировать углеродные выбросы.

Среди социальных тем для мировых лидеров в последние несколько лет все более важными становятся темы соблюдения прав человека, разнообразия, инклюзивности.

Российская практика

Нефтегазовые компании одними из первых в России начали свою активность в области УР, а крупные компании данного сектора экономики по-прежнему остаются среди тех, кто задает тренды для российского бизнеса.

Лидерами отрасли в области УР являются компании «ЛУКОЙЛ», «Газпром», «Газпром нефть», «НОВАТЭК», «Роснефть», «Сахалин Энерджи». В этих компаниях вопросы УР к настоящему моменту уже поднимаются на самом высоком уровне: ежегодно публикуются отчеты об УР; имеется

Анализируемые российские компании

ЛУКОЙЛ
Газпром
Газпром нефть
Роснефть
НОВАТЭК
Сахалин Энерджи
Сургутнефтегаз
Татнефть
Транснефть
Зарубежнефть
Славнефть
Ямал СПГ

стратегия УР, которая зачастую вплетаена в общую стратегию компании; в СД создан профильный комитет по УР; сформировано свое видение ЦУР и приводятся результаты деятельности компаний по достижению данных целей; у большинства компаний имеются политики в области УР. Нефинансовые отчеты, выпускаемые компаниями, готовятся по стандартам GRI; наметилась также тенденция раскрытия по SASB и TCFD. Все компании в группе, за исключением «Сахалин Энерджи», имеют ESG-рейтинги международных агентств. Важность вопросов УР для компаний подтверждается наличием у некоторых из них экологического страхования рисков, а в отдельных компаниях, например «Газпром нефть», — включением показателей УР в систему оценки менеджмента.

Средним уровнем развития практик УР характеризуются компании «Сургутнефтегаз», «Татнефть», «Транснефть», «Зарубежнефть». Компании этой группы начали свою деятельность в области УР позже компаний-лидеров, однако к настоящему моменту имеют определенные успехи в данной сфере и реализуют отдель-

² Совместное предприятие компании «НОВАТЭК», концерна TOTAL, «Китайской национальной нефтяной газовой корпорации» и Фонда Шелкового пути.

ные инициативы; однако в большинстве своем у них пока не представлены четкие стратегические цели в области УР, а декларируются лишь общие направления деятельности. Несмотря на это, компании данной группы регулярно публикуют отчеты об УР либо, как в случае с «Сургутнефтегаз», — экологические отчеты.

В компаниях «Славнефть» и «Ямал СПГ»² практики УР только начинают зарождаться; на сайтах компаний представлена общая информация о стремлении к сохранению окружающей среды, обеспечению безопасности и развитию сотрудников без указания конкретных инициатив или программ. «Ямал СПГ», однако, имеет внушительный набор политик и прочих документов, которые определяют его взаимодействие с местными сообществами (а именно с коренными малочисленными народами Севера), и ведет в этом направлении активную работу.

В целом, как отмечалось выше, несмотря на то что большинство российских нефтегазовых компаний в своей деятельности в области УР уделяют существенное внимание вопросам социального развития, корпоративной этике, благотворительности, цепочкам поставок и прочим

вопросам, фокус внимания компаний, безусловно, смещен в сторону экологии.

В период пандемии COVID-19 большинство компаний, согласно информации на их корпоративных сайтах, проводили мероприятия по противодействию распространения вируса, среди них — поддержка медицинских работников и организаций в регионах присутствия, забота о здоровье сотрудников, обеспечение работников средствами индивидуальной защиты и производство антисептика. Компания «Газпром нефть», например, предоставляла возможность бесплатной заправки автомобилей скорой помощи в отдельных регионах; компания «Сахалин Энерджи» выпустила сборник кейсов о работе в условиях пандемии.

Как сообщил в интервью представитель компании «Газпром нефть», пандемия COVID-19 не оказала существенного воздействия на реализацию стратегии в области УР и ключевые программы были реализованы в полном объеме. Важным фактором, позволившим компании гибко адаптироваться к внешнему вызову в виде пандемии, представитель компании называет цифровые технологии:

“ В числе самых перспективных технологических направлений для противодействия COVID-19 оказалось применение беспилотных технологий и роботизация, технология дополненной реальности.

Из ключевых **экологических** инициатив в области УР для лидеров отрасли можно выделить следующие: повышение уровня утилизации ПНГ и его дальнейшего коммерческого использования, снижение выбросов парниковых газов, развитие проектов ВИЭ, повышение энергоэффективности производственных активов, а также сохранение биоразнообразия. Все эти темы представитель компании «Газпром нефть» также назвал приоритетными:

“ Первоочередные усилия с нашей стороны направлены на снижение воздействия на окружающую среду нашего основного бизнеса — как за счет повышения энергоэффективности, так и за счет реализации программ утилизации ПНГ. Ключевой точкой приложения усилий для нас станут новые проекты — когда благодаря синхронизации строительства нефтяной и газовой инфраструктуры мы сможем значительно снизить воздействие в переходный период. Также

мы смотрим на потенциал ВИЭ и проектов по захвату, хранению и использованию CO₂.

В связи с усилением внимания к вопросам изменения климата, а также стремлением к декарбонизации экономики наиболее важной темой для нефтегазового сектора является тема климатических рисков и в частности — снижение выбросов парниковых газов. В 2019 году многие из российских компаний сообщили о начале разработки климатической стратегии и о более тщательной проработке климатических рисков. Некоторые компании уже поставили для себя количественные цели, которых они планируют достичь в перспективе. Часть компаний уже сейчас занимаются поиском нестандартных технологических решений для снижения углеродного следа своего бизнеса. Так, в 2020 году «Газпром», «Роснефть» и «НОВАТЭК» объявили об интересе к производству водорода: «Газпром» планирует начать производство водорода в 2024 году, а «Роснефть» представила свою инновационную технологию получения «зеленого» водорода. Кроме того, компании интересуются инновациями в области улавливания углерода, экологичными видами топлива (в частности авиационного); у «Роснефти» в дополнение к этому

Общие для сектора тренды УР и инициативы

Снижение уровня сжигания попутного нефтяного газа (ПНГ)

Уменьшение выбросов парниковых газов и углеродного следа продукции

Снижение уровня производственного травматизма

Повышение энергоэффективности

Сохранение биоразнообразия

Взаимодействие с местными сообществами

Раскрытие климатических данных и рисков

Диверсификация бизнеса за счет возобновляемых источников энергии (ВИЭ)

намечена реализация программы по сохранению лесов для компенсации выбросов парниковых газов.

Компании сектора также прорабатывают в своих стратегиях УР риски введения углеродного налога в ЕС. По этому поводу представитель компании «Газпром нефть» размышляет:

“ Если общество решило бороться с выбросами парниковых газов, то углеродный налог — один из самых эффективных механизмов достижения этой цели. Он является стимулом как для снижения выбросов, так и для развития технологических решений, а также обеспечивает честную конкуренцию — из двух новых технологий побеждает та, которая дает наибольшее снижение выбросов. Первое, что нужно сделать, — это создать российскую систему учета выбросов и добиться ее сертификации в ЕС и на других международных рынках.

Следуя мировому тренду по достижению углеродной нейтральности, российская компания «Татнефть» также взяла на себя такое обязательство: в 2020 году она объявила своей целью в области борьбы с изменением климата достижение углеродной нейтральности к 2050 году.

Помимо этого нефтегазовые компании реализуют масштабные программы, направленные на энергоэффективность; во многих из них внедрена система энергетического менеджмента, соответствующая требованиям международного стандарта ISO 50001:2012.

Достаточно много усилий компании сектора прикладывают для диверсификации своего портфеля, в частности, развивая направление ВИЭ. К примеру, представитель компании «Газпром нефть» сообщил:

“ Компания реализует пилотные проекты в ВИЭ: создан парк солнечных панелей на Омском НПЗ, введена пилотная АЭС на солнечных батареях. С дальнейшим снижением стоимости компания планирует расширять число проектов в ВИЭ, чтобы в том числе снизить удельные выбросы парниковых газов.

В социальной сфере компании нефтегазового сектора реализуют программы, связанные с повышением безопасности производства и заботой о здоровье своих сотрудников, их обучением, программы социального развития регионов присутствия и благотворительности.

Показательным примером участия в социально-экономическом развитии регионов присутствия является компания «Татнефть», которая большое внимание уделяет социально-экономическому развитию Республики Татарстан: социальные программы компании приносят большую пользу региону — к примеру, компания поддерживает социальную ипотеку в республике. Компания «Газпром нефть» реализует программу социальных инвестиций «Родные города», которая объединяет серию проектов, направленных на повышение качества жизни в регионах деятельности компании.

Металлургия и горная добыча



Международная практика

В мире тема УР очень актуальна для металлургической и горнодобывающей отрасли, так же как и для нефтегазовой. Внимание общественности к климатической повестке, а также повышение требований портфелей инвестиционных компаний к уровню климатического воздействия и планы по остановке финансирования компаний, добывающих ископаемое топливо, стимулируют игроков этой отрасли действовать в направлении УР очень масштабно и быстро.

Все мировые лидеры имеют зрелые практики УР: у них сформированы стратегии УР; большинство из них учитывают вопросы УР на уровне СД и уже установили либо планируют установить для себя публичные цели в области УР. Компании вкладывают средства в инновационные технологии, пытаются обеспечить большую эффективность и устойчивость своему бизнесу, и уделяют много внимания своей социальной роли. Помимо этого все крупнейшие игроки отрасли уже давно выпускают отчетность об УР: корейская компания POSCO выпустила свой первый экологический отчет в 1996 году,

а отчет об УР — в 2003-м, китайская China Minmetals выпустила отчет об УР в 2007 году, швейцарская Glencore — в 2011 году.

Среди наиболее актуальных тем в области УР — безопасность и здоровье сотрудников, охрана окружающей среды, социально-экономическое развитие местных сообществ, соблюдение прав человека, климатические риски, цепочка поставок.

В области **экологии** стоит отметить следующие инициативы УР, задающие тренды для отрасли:

1 Инновации в производственных процессах, направленные на повышение экологичности, в частности на снижение углеродного следа продукции. Мировые лидеры активно изучают возможность перехода на ВИЭ, технологии улавливания и хранения углерода. Так, японская компания Mitsubishi Heavy Industries скоро завершит строительство в Австрии крупнейшего в мире сталелитейного завода, способного обеспечить нулевые выбросы углекислого газа; завод будет использовать водород вместо угля в процессе восстановления железной руды. Компания

ArcelorMittal тестирует возможности производства стали с низким уровнем выбросов. Однако необходимо заметить, что масштаб всех инновационных проектов пока сравнительно небольшой и обычно охватывает лишь малую часть производственных мощностей.

2 Формирование ответственных цепочек поставок. Многие компании сектора присоединяются к международной блокчейн-сети ответственного выбора поставщиков (RSBN — Responsible Sourcing Blockchain Network), объединяющей продавцов и покупателей минерального сырья и продуктов его переработки. Это обеспечивает контроль за закупками и поддержку ответственного производства на всех этапах — от добычи полезных ископаемых до продажи готовой продукции. Среди крупнейших зарубежных компаний к сети присоединились Glencore, Rio Tinto, ERG. Недавно о своем присоединении к сети объявил российский «Норникель».

3 Исключение высокоуглеродных производств из своих активов (в частности — энергетического угля). Давление инвесторов

и стремление к углеродной нейтральности подталкивают компании к продаже их высокоуглеродных активов: в частности, широко распространяется практика выведения из структуры или продажи активов, добывающих энергетический уголь.

Важной темой, тесно переплетающейся со многими аспектами УР, является цифровизация, в которой многие мировые компании металлургического и горнодобывающего сектора достигли существенных результатов. Практически у всех лидеров отрасли в том или ином виде присутствуют инициативы Индустрии 4.0, в рамках которых компании следят за своей цепочкой поставок, оптимизируют операционные процессы, улучшают качество сервиса для клиентов. Следует отметить, что металлургическая и горнодобывающая отрасли являются одними из лидирующих в плане цифровизации, так как даже небольшие изменения в процессах за счет диджитал-инструментов могут принести компании значительное сокращение издержек. До последнего времени цифровые инструменты использовались преимущественно для автоматизации производства, частично — для безопасности, но в последние несколько лет стали все чаще применяться и для экологических проектов, таких как энергоэффектив-

ность, контроль выбросов парниковых газов, утилизация отходов и пр.

Российская практика Металлургия

Лидирующие российские металлургические компании в целом не отстают от своих зарубежных коллег в уровне практик УР. Однако по российской отрасли уровень зрелости практик неоднороден. Некоторые из них довольно давно включают вопросы УР в список существенных тем, а некоторые, как, например, «ММК», делают лишь первые шаги в данном направлении. Необходимо отметить, что в целом для металлургических компаний России характерны высокая прозрачность в вопросах УР, наличие четких стратегических целей и политик, связанных с УР. Все чаще у компаний происходит интеграция ЦУР ООН в деятельность, а вопросы УР — выносятся на высший уровень управления (у большинства компаний созданы специальные комитеты в СД либо функции такого комитета закреплены в положении о СД). Практически у всех компаний нефинансовая отчетность выпускается в соответствии со стандартами GRI, имеются ESG-рейтинги между-

народных агентств, отчеты заверяются аудиторами, на корпоративных сайтах созданы специальные разделы, посвященные УР. Исключением являются компании «УГМК» и «Мечел», у которых пока не сформировано стратегическое видение по вопросам УР, не созданы специальные комитеты при СД, не выпускаются отчеты и практически не раскрывается информация о деятельности в области УР.

Стоит отметить, что металлургические компании характеризуются схожим набором программ и инициатив в области УР, то есть для отрасли в целом характерно единообразие подходов.

Мощным стимулом усиления внимания к вопросам УР в данном секторе послужила авария на предприятии «Норникеля» в мае 2020 года, вызвавшая настоящий шквал публичных обсуждений. Деятельность компании в силу устаревания технологии производства, локации и климатических условий сопряжена со значительным воздействием на окружающую среду. Несмотря на то что «Норникель» вкладывает существенные средства в проекты по минимизации своего воздействия, в частности, реализуя масштабный сервизный проект на Таймырском полуострове и закрывая плавильный цех на Кольском

Анализируемые российские компании

ЕВРАЗ
НЛМК
Норникель
РУСАЛ
Северсталь
ММК
Мечел
Металлоинвест
УГМК

полуострове, произошедшее событие свидетельствует о том, что вопросы экологии являются приоритетными лишь на основных активах компании. Однако следует оговориться, что такая ситуация в целом характерна для многих компаний в России, хотя в отдельных нефинансовых отчетах 2019 года в секции рисков уже были прописаны экологические риски, связанные с устареванием оборудования и материально-технической базы, и намечены мероприятия по минимизации данных рисков.

В связи с **пандемией COVID-19** практически у всех компаний на интернет-сайтах представлена информация о помощи медицинским организациям в регионах присутствия: к примеру, компания «Норникель» суммарно выделила более 20 млрд рублей на борьбу с пандемией, модернизировала медицинские центры в регионах, поставив более 400 аппаратов ИВЛ, 27 лабораторий для исследований, а также сотни тысяч тест-систем для выявления коронавирусной инфекции. «Северсталь» в самом начале пандемии выделила 7,4 млн рублей для поддержки людей в Воркуте, Костомукше и Оленегорске, оставшихся без средств к существованию вследствие потери работы в апреле — мае 2020 года. Помимо этого большинство компаний приняли специальные меры безопасности в отно-

шении своих сотрудников, часть штата была переведена на удаленную работу. При этом представители металлургических компаний в своих интервью отмечают, что пандемия не оказала существенного влияния на реализацию программ и стратегий в области УР, что основные изменения коснулись лишь способов реализации отдельных программ и перевода части активностей в режим онлайн.

Особое внимание металлургические компании России уделяют вопросам **экологии**, причем данный тренд отмечается у всех компаний, вне зависимости от размера. Если лидеры отрасли («Северсталь», «НЛМК», «Норникель») устанавливают для себя амбициозные цели, связанные с удельными показателями воздействия, а также направляют значительные инвестиции в проекты по данным целям, то для остальных компаний деятельность в целом направлена на планомерное улучшение показателей. Среди общих инициатив — снижение выбросов парниковых газов и вредных веществ, увеличение доли оборотного водоснабжения, повышение энергоэффективности, переработка и вторичное использование отходов, рекультивация старых отвалов и хвостохранилищ. Во многих российских компаниях проекты по снижению негативного воздействия реализуются в том

Общие для сектора тренды УР и инициативы

Минимизация негативного воздействия на окружающую среду

Внедрение систем экологического менеджмента

Мониторинг эксплуатации хвостохранилищ и гидротехнических сооружений

Масштабные программы в области промышленной безопасности и развития сотрудников

Поддержка социального развития регионов присутствия

Технологические инновации

числе за счет цифровых инструментов и автоматизации. К примеру, в компании «Северсталь» за счет диджитал-инструментов и искусственного интеллекта проводится оптимизация работы конвейеров и шахт, а также осуществляется автоматизация коксохимического производства. В результате применения этих инструментов компания планирует снизить потребление электричества и как следствие — выбросы парниковых газов. Для полного учета выбросов вредных веществ на ключевой площадке «НЛМК» в прошлом году были установлены датчики, собирающие информацию о них в режиме реального времени.

Выбросы парниковых газов в силу текущих климатических изменений и внимания общественности являются для компаний сектора приоритетной темой УР. В целом выбросы парниковых газов металлургической отрасли составляют около 7–8% мировых, поэтому задача по снижению выбросов в данном секторе экономики является крайне важной для общества, но в то же время достаточно сложной в силу текущих технологических ограничений. Как отмечает представитель компании «Северсталь» (у компании в скором времени будет принята климатическая стратегия):



Снижение выбросов парниковых газов для металлургической отрасли в целом является довольно непростым как с материальной, так и с технической стороны. Мировые производители стали и так работают на пределе своих возможностей в части количества выбрасываемых парниковых газов, а переоборудование существующих фондов и новые проекты являются материально затратными и не могут быть реализованы одновременно. В то же время существующая техническая парадигма пока не позволяет металлургическим предприятиям быстро перейти к кардинально новым чистым технологиям, к примеру, «зеленому водороду», так как пока промышленное применение таких технологий технически невозможно и, скорее всего, будет невозможно в ближайшие 10–15 лет.

Однако, несмотря на все сложности, компании все же ищут пути для снижения выбросов на всех уровнях, начиная от собственного производства (так называемый Охват 1), заканчивая выбросами парниковых газов своих поставщиков и клиентов (так называемый Охват 3). К примеру, для снижения своих прямых выбросов по Охвату 1 компания «НЛМК» строит на своей площадке утилиза-

ционную электростанцию, работающую на попутных газах конверторного цеха. Этот проект позволит компании снизить уровень выбросов на 600 тыс. тонн в год.

Помимо этого металлургические компании находятся в поиске нестандартных способов снижения своего негативного воздействия: в частности, следят за небольшими стартапами в данной области. В 2020 году крупнейшие металлургические компании России — «НЛМК», «Северсталь», «Норникель» — выступили партнерами акселератора экологических проектов Green Tech Startup Booster фонда «Сколково» и уже приступили к апробации лучших проектов, отобранных в рамках конкурса. Стоит также сказать, что тема выбросов парниковых газов крайне актуальна для игроков металлургической отрасли в силу потенциального введения трансграничного углеродного налога на продукцию, ввозимую в ЕС.

Второй по значимости темой в области УР для отрасли, по словам представителя компании «Северсталь», является биоразнообразие, которому, по его наблюдениям, «в последний год стало уделяться больше внимания в международных ESG-рейтингах».

Все анализируемые компании в том или ином масштабе, в зависимости от размера и вовлеченности в вопросы УР, реализуют программы по сохранению биоразнообразия, которые практически повсеместно включают мероприятия по высадке деревьев и выпуску мальков в водные объекты. Компания «Норникель» также активно взаимодействует с заповедниками по вопросам биоразнообразия, а «Северсталь» в недавнем времени подписала программу сотрудничества с Дарвиновским заповедником по изучению орнитофауны на одном из своих золошламных накопителей, а также по изучению ихтиофауны в местах сбросов сточных вод.

В **социальной** части большое внимание металлургические компании России уделяют вопросам промышленной безопасности. Все компании имеют цели по минимизации смертности и травматизма на своих производствах, которые зачастую прописаны количественно. Некоторые компании, например «Норникель» и «Северсталь», привязывают КПЭ по данным показателям к вознаграждению топ-менеджмента. Как и с экологическими проектами, в проектах по безопасности металлургические компании часто применяют **цифровые технологии**. Среди задействованных инструментов — системы

видеонаблюдения, датчики, системы слежения, роботы и пр. Интересные программы промышленной безопасности функционируют, к примеру, на производственных площадках «НЛМК», среди них системы позиционирования персонала (отслеживание состояния и действий человека, оценка близости к опасным зонам), автоматизация опасных для здоровья и жизни процессов. «Норникель», в свою очередь, применяет на производстве электронные паспорта, дроны для проведения видеосъемки в руднике, роботы для маркшейдерской съемки. Кроме того, в 2019 году компания продемонстрировала свою разработку экзоскелета, которая снижает нагрузку при работе с тяжелыми предметами.

Помимо этого компании ведут работы в области условий труда сотрудников, направленные на их улучшение, профилактику профессиональных заболеваний, развитие и обучение персонала, а также реализуют большое количество разнообразных социальных программ для сотрудников, начиная от обеспечения персонала питанием и заканчивая масштабными программами пенсионного обеспечения и ДМС. Представитель компании «НЛМК» в своем интервью также упоминает программу по популяризации здоро-

вого образа жизни среди сотрудников, включающую предоставление возможностей для регулярных спортивных занятий, организацию тематических клубов по интересам, а также стимулирование других активностей, которые в том числе помогли поддерживать и вовлекать сотрудников во время ограничений, связанных с пандемией.

Большой пласт инициатив направлен на социально-экономическое развитие регионов присутствия. Металлургические компании инвестируют средства в жилищные программы, инфраструктуру, спортивные сооружения, благоустройство территории, а также поддерживают спортивные команды, активно сотрудничают с вузами и школами, выделяют средства на благотворительность, содействуют развитию малого и среднего бизнеса в регионах.

Компании данного сектора уделяют также внимание качеству своей продукции, ведут мониторинг поставщиков и цепочек поставок. К примеру, компания «Северсталь» планирует разработать стандарт по «зеленым» закупкам, согласно которому будет предъявлять требования к своим поставщикам. Представитель компании отметил, что старт программы был дан в 2020 году:

“ По некоторым видам товаров компания устанавливает дополнительные критерии для оценки поставщиков товаров и услуг на соответствие принципам устойчивого развития и охраны окружающей среды. Мы начали с минимальных категорий — это офисная бумага, канцтовары, химреагенты. В своей политике закупок компания отдает предпочтение «зеленым» поставщикам, которые в своей хозяйственной деятельности, так же как и мы, руководствуются принципами устойчивого развития. Теперь такие же требования мы хотим прописать к оборудованию, технике — например, то, с каким уровнем выбросов может быть приобретено то или иное оборудование.

«Северсталь» также планирует внедрить комплексное решение по подсчету расширенного экологического следа своей продукции, чтобы при совершении покупки выдавать своим клиентам экологическую справку, содержащую информацию о том, сколько воды было использовано при производстве продукции, сколько выбросов поступило в атмосферу, какое количество отходов образовалось. Такое решение по обеспечению максимальной прозрачности продукции будет первым в России.

Горная добыча

Для горнодобывающих компаний России вопросы УР в последние годы также приобретают все большее значение, при этом международная повестка УР оказывает на российские компании огромное влияние: как и металлургические компании, предприятия горнодобывающего сектора испытывают влияние со стороны различных стейкхолдеров и вынуждены адаптировать свой бизнес под возрастающие требования с их стороны. При этом в среднем уровень развития практик УР и глубины их проникновения в бизнес-процессы в российских компаниях пока отстает от мировых лидеров отрасли, хотя некоторые российские компании все же стремятся преодолеть этот разрыв.

Все компании, изученные в данном исследовании, определяют для себя приоритетные ЦУР ООН и раскрывают информацию о вкладе компаний в достижение данных целей в своих нефинансовых отчетах. Практически все имеют стратегию в области УР, при этом, в отличие от нефтегазовых и металлургических компаний, многие игроки отрасли пока не сформировали профильные комитеты по УР в СД.

Все компании выпускают отчетность в области УР в соответствии со стан-

дартами GRI. Среди проанализированных компаний ESG-рейтинги международных агентств имеют «Полюс», «Полиметалл» и «АПРОСА»; в дополнение к этому «Полиметалл» является единственной горнодобывающей компанией на территории СНГ, входящей в индекс Dow Jones Sustainability, что свидетельствует о высоком уровне ответственности и прозрачности компании.

В период пандемии COVID-19 все компании сектора осуществляли поддержку региональных медицинских учреждений, включая поставку аппаратов искусственной вентиляции легких и СИЗ. Вследствие специфики работы горнодобывающих предприятий (широкое применение вахтовых методов работы) в начале пандемии многие компании столкнулись с массовым заражением сотрудников, что послужило стимулом к ужесточению норм безопасности в вахтовых поселках. При этом компании пытались поддерживать своих сотрудников, вынужденных работать в таких условиях: к примеру, по словам представителя «Полиметалла», «сотрудникам компании во время пандемии заработная плата была дополнительно поднята на 5% помимо плановой ежегодной индексации на размер инфляции».

Анализируемые российские компании

Полиметалл
Полюс
СУЭК
АПРОСА
Nordgold
АГД ДАЙМОНДС

Большинство экологических инициатив горнодобывающих компаний, как и в металлургическом секторе, связаны с минимизацией воздействия на окружающую среду — снижением выбросов вредных веществ и парниковых газов, сокращением водопотребления и количества сбрасываемых сточных вод, уменьшением объема отходов. Все компании в своих отчетах об УР описывают программы и мероприятия по данным направлениям. Однако, если внимательно изучить абсолютные показатели вредного воздействия в отчетах, то можно увидеть, что производственные нужды зачастую оказываются в приоритете горнодобывающих компаний, в связи с чем показатели уровня воздействия лишь возрастают из года в год, несмотря на наличие программ по его снижению.

Помимо программ в области минимизации негативного воздействия компании также реализуют программы в области энергоэффективности и оптимизации операционных процессов, постепенно адаптируя свой бизнес к низкоуглеродной экономике. Одним из лидеров в данном направлении является компания «Полиметалл», которая первой в российском горнодобывающем секторе получила «зеленый кредит» для финансирования

проектов по переходу к низкоуглеродной экономике.

Для повышения эффективности бизнеса российские горнодобывающие компании все чаще используют цифровые технологии. Из перспективных представитель «Полиметалла» отмечает технологию создания цифровых двойников фабрик и зданий, работающих в вечной мерзлоте, которая позволит спроектировать их поведение при условии таяния грунтов.

Общим для горнодобывающих компаний направлением деятельности в области экологии также является контроль за гидротехническими сооружениями. Данное направление не случайно было вписано в повестку УР после 2019 года: аварии, произошедшие в мире и в России в результате прорыва дамб, усилили внимание к данным вопросам. «Полиметалл», по словам представителя компании, «стратегически принял на себя обязательство на всех новых фабриках не строить больше традиционные дамбы, а переходить на сухое складирование, когда промытые отходы (хвосты) отжимают в центрифугах и отдают на сушку, а затем складировать. Такая технология уже применяется на двух наших предприятиях».

Общие для сектора тренды УР и инициативы

Сокращение негативного воздействия на окружающую среду

Учет климатических рисков

Поддержка профессионального развития и социального благополучия сотрудников

Производственная безопасность

Поддержка социально-экономического развития регионов присутствия

Совершенствование процедур корпоративного управления

Как известно, добывающие компании в процессе своей деятельности оказывают существенное воздействие на окружающие ландшафты, в связи с чем вынуждены прикладывать усилия по сохранению биоразнообразия вблизи своих производственных площадок. В процессе разработки площадок большинство компаний ведут мониторинг растительных и животных видов, проводят частичную рекультивацию нарушенных земель, в качестве мероприятий по компенсации рыбных ресурсов компании регулярно осуществляют выпуск мальков в прилегающие водные объекты. Следует отметить, что при проведении многих подобных мероприятий компании подходят к данному вопросу довольно формально и не компенсируют негативное воздействие, оказываемое ими на биосферу. Тем не менее положительное движение в сторону более глубокой проработки вопросов биоразнообразия уже наметилось. Многие компании сотрудничают с научно-исследовательскими институтами по теме биоразнообразия, детального изучения растительности и животных вблизи своих площадок. Так, компания «АГД ДАЙМОНДС» регулярно проводит конкурс научных студенческих работ по теме биоразнообразия в Арктике. Среди успешных мероприятий в данной сфере можно отметить инициативу

по установке биоакустических отпугивающих устройств для предотвращения контакта птиц с опасными химическими веществами и отходами на полигонах и хвостохранилищах компании «Полиметалл».

Более острая ситуация в области УР отмечается у компании «СУЭК». Угольная промышленность в международном сообществе считается одной из самых неэкологичных, и в развитых странах ведется политика по планомерному отказу от генерации электроэнергии на угольных электростанциях, а многие инвестиционные группы отказываются от вложений в угольные компании и исключают их из своих инвестиционных портфелей. Поэтому компания «СУЭК» оказалась под давлением общественности и вынуждена адаптировать свою стратегию в области УР к новым реалиям, в частности, прикладывая усилия по снижению выбросов парниковых газов.

Социальные инициативы горнодобывающих компаний в целом очень схожи с теми, что реализуются металлургическими компаниями. Их основные направления — это промышленная безопасность, социальное обеспечение сотрудников, развитие регионов присутствия. Многие активы компа-

ний являются градообразующими, что накладывает на компании особые обязательства.

В области безопасности все компании сектора разрабатывают меры по снижению производственного травматизма. При этом горнодобывающие компании, в отличие от металлургических, довольно редко устанавливают для себя цели и конкретные КПЭ по промышленной безопасности. Исключением является компания «Полиметалл», в которой суммарный вес КПЭ по вопросам устойчивого развития в вознаграждении топ-менеджмента, включающий в том числе вопросы безопасности, достигает 35%. Программы, реализуемые компаниями в области безопасности, часто сопряжены с внедрением цифровых технологий, среди наиболее интересных подобных проектов — симулятор виртуальной реальности для обучения работе в опасных условиях, применяемый в компании «Полюс»; система слежения за усталостью водителя — в компании «Полиметалл».

Среди общих мероприятий в области социального обеспечения сотрудников — корпоративное обучение, жилищные программы, медицинское страхование и в некоторых компаниях — корпоративное пенсионное обеспечение. Помимо

этого в последние несколько лет в отчетах компаний горнодобывающего сектора все чаще поднимается вопрос гендерного равенства, однако работа в данном направлении для добывающих компаний затруднена. Дело в том, что российское законодательство запрещает допускать женщин к работе в потенциально вредных или опасных условиях. Поэтому компании стараются диверсифицировать гендерный состав за счет найма женщин на неопасные производства, а также последовательного внедрения политики популяризации диверсифицированного гендерного состава. В горнодобывающем секторе существует успешный пример

компании De Beers Group, которая уже много лет занимается данными вопросами и является партнером программы UN Women, инвестируя существенные средства в достижение целей гендерного равенства. В России в 2020 году также создана независимая организация, занимающаяся продвижением женского лидерства, — Women in Mining Russia.

Важным пластом социальной деятельности горнодобывающих компаний являются программы социально-экономического развития регионов, при этом реализуемые инициативы также довольно схожи у всех компаний сектора. Большинство из них инвести-

руют средства в развитие инфраструктуры регионов присутствия, спонсируют спортивные и культурные мероприятия, поддерживают школы и вузы, выделяют средства на благотворительность. В своем интервью представитель «Полиметалла» подчеркивает важность региональной темы для компании:



Мы ставим для себя задачу выстраивания конструктивных и добрососедских взаимоотношений с населением, находясь в постоянном диалоге с местными сообществами, создавая рабочие места, а также инвестируя в социальную инфраструктуру регионов присутствия.

Ритейл



Life Is On

Schneider
Electric

Международная практика

Мировые компании-ритейлеры имеют довольно развитые практики УР, у них есть развернутые четкие стратегии УР, а решения по данным вопросам у большинства мировых лидеров выносятся на уровень СД. В последние несколько лет участники рынка вынуждены стремительно адаптировать свои практики УР в связи со сменой покупательских предпочтений. Недавнее исследование IBM показало, что при выборе товаров покупатели все чаще принимают во внимание вопросы УР, что в случае недостаточного учета может угрожать ритейлерам оттоком клиентов. Именно поэтому инициативы УР в данном секторе экономики очень разнообразны и охватывают всю операционную деятельность компаний, начиная с ответственного выбора поставщиков и учета их деятельности в области УР и заканчивая снижением углеродного следа покупателей и переработкой отходов проданной продукции (так называемая расширенная ответственность производителей, далее РОП).

Распространенной практикой среди мировых лидеров отрасли является взятие на себя публичных обязательств

в области УР и установление промежуточных КПЭ по ним. Так, сеть Walmart в своем отчете указывает не менее 20 целей по различным показателям УР, куда входят как классические цели по достижению углеродной нейтральности и переходу всего бизнеса на ВИЭ, так и узкоспециализированные цели, связанные с органическими продуктами и заботой о животных. К примеру, одной из таких целей компании является увеличение в продаже доли яиц, полученных от несушек, которые содержатся не в клетках (англ. cage-free).

Среди общих направлений УР, реализуемых крупнейшими ритейлерами в области **экологии**, — снижение углеродного следа продукции, ресурсосбережение, постепенный отказ от перерабатываемой упаковки, РОП, утилизация и вторичное использование отходов, увеличение энергоэффективности магазинов, складов и офисов.

Большое внимание компаний уделяется формированию устойчивой цепочки поставок и обеспечению уверенности клиентов в качестве продукции, особенно выпускаемой под собственными торговыми марками (СТМ).

Среди наиболее значимых **социальных** инициатив, которые можно

отметить у мировых лидеров отрасли, — обеспечение безопасности продукции, популяризация здорового образа жизни, стремление к инклюзивности и разнообразию в различных аспектах (гендерный, национальный и пр.), соблюдение прав человека, поддержка местных сообществ.

Российская практика

Практика УР среди крупнейших российских компаний-ритейлеров пока только формируется, а международные компании, имеющие подразделения в России, задают тренды в данном направлении. Лишь несколько российских компаний — лидеров рынка имеют стратегию в области УР, учитывают в своей деятельности ЦУР ООН, имеют профильные комитеты в СД. На данный момент лишь некоторые российские ритейлеры готовят нефинансовые отчеты с учетом стандартов GRI, и до настоящего времени ни одна из российских компаний сектора не получала международных ESG-рейтингов и не принимала участие в инициативе CDP. Однако движение в сторону УР уже наметилось: в 2019 году многие российские

Анализируемые российские компании

X5 Retail Group

Магнит

ЛЕНТА

Группа «М.Видео — Эльдorado»

Красное & Белое
ДИКСИ

Леруа Мерлен

Ашан

ДНС Ритейл

METRO Cash&Carry

О'Кей

Связной

Wildberries

Детский мир

ИКЕА

ВкусВилл

ритейлеры подписали «Меморандум об устойчивом развитии и совершенствовании экологических практик» под эгидой Всемирного фонда дикой природы (WWF).

Наиболее ярким примером вынесения вопросов УР на высший уровень контроля среди российских компаний является X5 Retail Group, которая имеет большое количество инициатив по вопросам УР, с 2018 года выпускает отчет об УР, а в 2020 году сделала публичное заявление о своем намерении достичь углеродной нейтральности к 2050 году. Стоит отметить, что для российских компаний во всех отраслях экономики публичные обязательства в области УР пока не являются такими же распространеными, как в международной практике: к настоящему моменту всего несколько компаний в различных отраслях взяли на себя смелость поставить столь амбициозные долгосрочные цели. Поэтому пример X5 Retail Group вдвойне показателен и свидетельствует о серьезных намерениях компании расширять практику УР в своем бизнесе.

В целом можно отметить, что в России компании-ритейлеры в партнерстве с ответственными производителями

играют важную роль в популяризации вопросов УР среди населения (широкого потребителя); многие компании в последние несколько лет продвигают на своих площадках экологические и социальные инициативы, стимулируя людей менять свои привычки и делать осознанный выбор в сторону УР. Пионером в данном направлении можно назвать компанию «ИКЕА», которая одной из первых в России начала проекты по раздельному сбору отходов на своих площадках, а в прошлом году полностью отказалась от продажи товаров, изготовленных из одноразового пластика. Компания своим примером показывает, как можно выстроить процессы с заботой об обществе и окружающей среде. По словам представителя компании, в вопросах УР «ИКЕА» придерживается абсолютной прозрачности и открытости:



Мы с удовольствием делимся нашим опытом со своими коллегами. Несмотря на то что у нас могут быть какие-то разные коммерческие задачи, когда мы говорим про защиту планеты и людей, у нас у всех один бенефициар и одна задача здесь, поэтому мы только рады делиться информацией в популяризации вопросов устойчивого развития среди населения.

Среди наиболее значимых для российского ритейла направлений, сыгравших важную роль в поведении покупателей, — отказ от пластиковых пакетов, установка (в партнерстве с крупными производителями пищевой продукции) фандоматов на своих площадках, сотрудничество с благотворительными фондами и установка ящиков для сбора средств для них в магазинах, проведение акций по сбору макулатуры, батареек и пр. Необходимо отметить, что наиболее заметны данные перемены в столичном регионе, в то время как в других субъектах РФ это направление в силу экономических ограничений населения только начинает формироваться. Важным событием, которое должно подстегнуть все большее количество российских компаний внедрять практики УР в свой бизнес, стало одобрение в декабре 2020 года правительством РФ концепции расширенной ответственности производителя, реализацию которой планируется начать уже в 2022 году с использованием цифровых инструментов контроля. Согласно данной концепции, производители товаров будут ответственны за утилизацию отходов, образовавшихся от них. При этом в реализации данной концепции важную роль будут играть компании-ритейлеры, выступая

в качестве посредника между государством и производителями.

В период пандемии COVID-19 компании-ритейлеры одни из первых были вынуждены реагировать на ситуацию; среди основных вызовов, с которыми столкнулись российские компании, — повышение требований контролирующих органов к обеспечению безопасности в магазинах. Наибольшее внимание в начале пандемии компании уделяли вопросам защиты сотрудников, обеспечения безопасности клиентов, дезинфекции помещений. Кроме этого большинство компаний были вынуждены адаптировать свой бизнес к новым условиям — переводить часть бизнеса в режим онлайн, обеспечивать доставку. В целом это благоприятно сказалось на темпах цифровизации компаний; ускорилось развитие интернет-торговли, произошла диверсификация способов доставки и удобства для покупателей. Представитель компании X5 Retail Group считает, что «пандемия подстегнула многие компании ускорять цифровую трансформацию как внутренних процессов, так и внешних — развивать сервисы доставки, системы самообслуживания и другие».

Помимо этого внимание ритейлеров в пандемию было уделено благотвори-

тельности, в частности обеспечению больниц и социально незащищенных слоев населения продуктами питания и СИЗ, поддержке бизнеса (в том числе ресторанов, гостиниц и других представителей среднего и малого предпринимательства). К примеру, компания «ВкусВилл» выделила для продукции, производимой ресторанами, бизнес которых находился под угрозой, место на полках своих магазинов, чтобы обеспечить сотрудников ресторанов работой. Компания «ИКЕА» в начале пандемии обеспечивала больницы кроватями, постельным бельем и другими принадлежностями. Представитель компании X5 Retail Group рассказывает так об опыте компании:



Мы достаточно быстро адаптировались к новым условиям, у нас несколько онлайн-сервисов,

мы старались их активно развивать. X5 также не забывала про свои цели устойчивого развития, продолжая реализовывать проекты даже в условиях пандемии. Например, мы оказывали продовольственную поддержку врачам и организовывали бесплатную доставку для групп населения, которые были особо подвержены ковиду. Достигли хороших результатов в рамках нашего проекта «Корзина доброты» — увеличили и охват, и количество

Общие для сектора тренды УР и инициативы

Контроль качества и безопасности продукции

Контроль за цепочкой поставок

Рациональное использование ресурсов

Снижение количества отходов, переработка отходов, отказ от перерабатываемой упаковки

Использование вторичного сырья

Энергоэффективность

Снижение углеродного следа продукции

Развитие культуры взаимоотношений с клиентами

Развитие и удержание сотрудников

Благотворительность

Популяризация УР среди населения

партнеров, которые к нам присоединились, а также собрали гораздо больше продукции, чем в прошлые периоды: было передано нуждающимся порядка 267 тонн продуктов.

Большое количество социальных программ в период пандемии было реализовано компаниями отрасли для поддержки своих сотрудников: к примеру, компания METRO Cash&Carry оплачивала 100% больничных своим сотрудникам вне зависимости от его продолжительности; компания «ВкусВилл» ввела мораторий на увольнение сотрудников в самый острый период ограничений.

В интервью представители нескольких компаний-ритейлеров сообщают, что некоторые проекты в области УР в результате пандемии были заморожены, фокус был переведен на более насущные социальные проекты. Однако в целом важность вопросов УР возросла и приобрела новые смыслы в связи с пандемией. Представитель компании «Леруа Мерлен» подмечает интересный тренд:

“ Тематика УР становится более значимой и выходит на стратегический уровень в компаниях. Пандемия, как любой кризис, дала

дополнительный толчок к тому, чтобы эти тренды стали развиваться быстрее. И я вижу, что сейчас все больше говорят про необходимость грамотной работы с отходами и внедрение раздельного сбора, про циклическую экономику. Компании тоже начали все активнее вовлекаться в разработку более экологичных товаров, поиск своей целевой аудитории, для которой важно ответственное потребление.

Наиболее важным направлением в **экологической** части УР для ритейлеров является рациональное использование ресурсов. Оно включает рациональное водопользование, минимизацию количества отходов, их переработку, мероприятия по энергосбережению. Данное направление наиболее хорошо развито среди лидеров отрасли, остальные компании пока не ведут системной деятельности в этой сфере.

В частности, важным направлением деятельности компаний сектора в сфере рационального использования ресурсов является работа с отходами и их переработкой. По мнению представителя компании «ИКЕА», «тема отходов и ответственного потребления видится фокусной среди всей повестки устойчивого развития в России».

Многие компании в последние несколько лет отказываются от пластиковых упаковок и стремятся максимально утилизировать образующиеся отходы. Среди наиболее показательных кейсов в данном направлении — примеры X5 Retail Group и «ИКЕА» по переработке и вторичному использованию сырья. X5 Retail Group в 2019 году заработала 1 млрд рублей на утилизации картона и 700 млн рублей — на утилизации пластика. «ИКЕА» использует переработанные материалы в производстве своей продукции, однако представитель компании отмечает:

“ Для нас каждый из шести кейсов, где мы используем вторичные материалы, дался очень большим трудом, потому что для того, чтобы собрать отходы и отправить его обратно в производство, сохраняя качество и безопасность товаров, необходимо на огромной фабрике внедрить небольшое количество вторсырья, это задача не из легких, процедурно и операционно это очень все непросто.

В контексте минимизации и переработки отходов следует отметить экологическую деятельность компании «ВкусВилл», которая активно популяризирует концепцию раздельного сбора отходов среди своих клиентов:

во многих магазинах сети установлены специальные приемники пластиковых крышек, на отдельных точках функционируют фандоматы по приему алюминиевой и пластиковой тары, батареек, пластиковых карт. Представитель компании «ВкусВилл» комментирует эти инициативы таким образом:

“ Компании данное направление не приносит прибыли, все экологические инициативы для нас стоят денег. На утилизацию батареек, например, на сбор крышек — на все нужны и человеческие ресурсы для организации, и финансовые — мы платим за логистику, за тару, за утилизацию, и это инвестиции, которые соответственно не идут в другое направление. Однако мы видим очень мощный запрос на подобные инициативы со стороны клиентов, у нас сотни обращений в месяц на тему экологии, мы видим, что это важно для наших покупателей, поэтому мы просто по-человечески понимаем, что нужно продолжать это делать.

В своих интервью все представители компаний-ритейлеров отмечают, что в России развитие практики по управлению и утилизации отходов очень сильно тормозится отсутствием

инфраструктуры и законодательной базы. Комплексное описание данной проблемы в своем интервью дал представитель компании «Леруа Мерлен»:

“ Безусловно, это сложности и с законодательством, которое еще в процессе формирования, в котором тоже еще много зон неизвестности. Сложность, конечно, что сами региональные операторы на местах далеко не всегда заинтересованы в переработке, в продвижении темы циклической экономики. И, конечно, большое значение имеет развитие инфраструктуры — недостаточность или отсутствие предприятий по переработке определенных видов отходов, по сортировке и обработке отходов.

Компании также отмечают, что противоэпидемиологические меры значительно повлияли на программы по работе с отходами: по объективным причинам количество используемого пластика в период пандемии выросло вследствие активного использования СИЗ, увеличения количества доставляемых товаров и одноразовой посуды. К примеру, компания METRO Cash & Carry даже была вынуждена отступать от своих политик в области одноразового пластика, для того чтобы соблю-

сти эпидемиологические требования, рассказал представитель компании:

“ В нашей кофейне коллеги могли наливать напитки в свои кружки, но в связи с антивирусными мерами это было запрещено, к нашему большому сожалению.

Еще одной темой в утилизации отходов являются пищевые отходы, где ряд компаний пытаются реализовывать свои инициативы. К примеру, торговая сеть «Перекресток» компании X5 Retail Group присоединилась к проекту по передаче товаров до истечения срока годности, потерявших товарный вид, в фермерские хозяйства, а компания «ВкусВилл» делает скидку 40% на продукты с истекающими сроками годности. Обе компании отмечают, что хотели и могли бы делать больше, но в России в настоящий момент существуют строгие законодательные меры в данной области. Представитель компании «ВкусВилл» по этому поводу говорит следующее:

“ Мы бы могли делать больше в этом направлении, но есть очень строгие требования законодательства — такие, которых нет в Европе, где, наоборот, система построена так, что ритейлерам выгодно передавать

продукцию с истекающим сроком годности или с уже подошедшим сроком годности дальше по цепочке людям или животным. У нас в России такого нет; есть волонтеры, которые готовы это делать, организовывать, но практически ничего не остается, поскольку есть очень строгие нормы, и практически все приходится выбрасывать.

Стоит отметить, что эта проблема актуальна и для пищевой промышленности, хотя и не стоит столь остро.

Помимо этого важной темой, отчасти связанной с отходами, является практика создания ответственной цепочки поставок, которая только начинает формироваться у российских компаний. К примеру, компания X5 Retail Group в июне прошлого года выпустила свои рекомендации по упаковке, которые содержат видение компании по поводу наиболее предпочтительного сырья для упаковки, а также перечень показателей, по которым поставщики могут пройти добровольную сертификацию. Представитель X5 Retail Group рассказал об этом следующее:

“ Рынок очень хорошо отреагировал, многие поставщики — крупные и малые — приходили и делились планами по выпуску инновационной упаковки.

Реакция была очень позитивная. Мы провели экспертные обсуждения по детализации рекомендаций по упаковке, то есть здесь мы пошли немного глубже и в марте 2021 года представили уже детальные рекомендации по упаковке для 13 категорий продукции. В прошлом году мы в соответствии с общими рекомендациями даже обновили наши закупочные политики — не только коммерческие, но и некоммерческие.

Другие ритейлеры также начали проявлять активность в отношении выстраивания ответственной цепочки поставок. Однако представитель компании METRO Cash & Carry отмечает:

“ Вследствие отсутствия законодательного регулирования в этой области мы не можем жестким образом предъявлять стандарты ни к упаковке, ни к любой другой продукции, пока это не является требованием законодательства, поэтому пока мы подобные запросы к поставщикам выражаем в качестве пожеланий.

Еще одним общим для ритейла направлением деятельности является практика повышения энергоэффективности и снижения энергопотребления. Помимо общепризнанных решений для повышения энергоэф-

фективности (светодиодные лампы, тепловые завесы и централизованные системы холодильного оборудования) компании данного сектора применяют также инновационные технологии. Среди не совсем типичных для ритейла инициатив в данной области стоит отметить применение ВИЭ компанией «ИКЕА». В компании отметили:

“ Даже несмотря на длительный период окупаемости, мы стараемся делать проекты в области ВИЭ, например устанавливать источники возобновляемой энергии у нас в торговых центрах, обсуждаем сейчас строительство больших парков возобновляемой энергии. Кроме того, мы развиваем еще одно направление в этой области: это электрокары. К 2025 году вся наша доставка товаров покупателям будет осуществляться на электрокарах. Сейчас мы уже запустили такую услугу в Москве и Санкт-Петербурге.

Общими для сектора инициативами в социальной сфере являются обеспечение качества и безопасности продукции, выстраивание отношений с клиентами, защита персональных данных, развитие и удержание персонала, безопасность сотрудников, благотворительность. Из наиболее интересных примеров —

сотрудничество компании «Леруа Мерлен» с благотворительной организацией «Ночлежка», помогающей бездомным людям. Компания ведет проект в части трудоустройства бездомных людей.

По словам представителя компании, этот проект органически связан с культурой и сферой деятельности «Леруа Мерлен»:



Изначально мы хотели помочь с обустройством их реабилитационного центра в Москве, но быстро поняли, что мы можем сделать намного больше. Подопечные «Ночлежки» — люди, которые часто оказываются на улице в мегаполисе, потому что переезжают из маленьких городов в поисках работы. Задача, которую решает «Ночлежка», — комп-

лексная: помочь людям вернуться к нормальной жизни. И лучшее решение для многих подопечных — найти работу, обрести профессию. Тут мы как компания с огромным опытом наставничества и развития людей можем принести большую пользу.

Пищевая промышленность



Life Is On

Schneider
Electric

Международная практика

Мировые компании пищевой отрасли, как и компании-ритейлеры, находятся под влиянием смены покупательских предпочтений, что, безусловно, отражается на их стратегии УР. Новым вызовом для глобальных производителей пищевых продуктов является задача построения бренда, стремящегося к УР и учитывающего ключевые тенденции УР при ведении своего бизнеса. В связи с этим все крупнейшие компании — производители пищевых продуктов имеют развитые практики УР, у них сформированы стратегии УР, многие компании взяли на себя публичные обязательства в области УР и выделили специальные комитеты по УР в СД. Одновременно с этим компании демонстрируют заинтересованность в решении важных социальных и экологических задач, прикладывая усилия для популяризации здорового образа жизни, бережливого подхода к ресурсам и заботы о благополучии общества в целом.

Среди многообразия тем в области УР, которые покрывают игроки пищевой отрасли, стоит выделить несколько приоритетных. Первым в этом списке

стоит ответственный выбор сырья и поставщиков. Согласно исследованиям, покупатели все чаще предпочитают выбирать продукты, произведенные из более экологичного сырья, в связи с чем на рынке развивается целое направление экологической сертификации продуктов. Компании стремятся сделать свою цепочку поставок максимально прозрачной, создают специальные линейки экологичных и/или здоровых продуктов, проводят маркетинговые мероприятия для позиционирования себя в качестве экологичного и ответственного бренда.

Не меньшее внимание мировые лидеры отрасли уделяют **экологическим** вопросам: отходам, в частности пищевым отходам и пластику; разумному потреблению ресурсов; снижению углеродного следа своей продукции; энергоэффективности. Многие компании уже установили для себя публичную цель по снижению доли первичного пластика в своей упаковке либо планируют сделать свою упаковку полностью перерабатываемой к определенному сроку.

Среди **социальных** инициатив в пищевой отрасли можно отметить общее для всех глобальных компаний стрем-

ление к популяризации здорового питания, которое включает множество направлений — снижение количества сахара, соли и насыщенных жиров в пищевых продуктах, упрощение их состава, увеличение питательности продуктов, уменьшение порций. Кроме того, компании-лидеры активно занимаются развитием своих сотрудников и корпоративной культуры, уделяют внимание вопросам инклюзивности и социального разнообразия, способствуют социально-экономическому развитию стран и регионов своего присутствия.

Российская практика

В российской пищевой отрасли практика УР развита довольно неоднородно: в то время как у большинства международных компаний, имеющих представительство в России, уже достаточно давно реализуются мероприятия в области УР, у российских компаний эта практика только начинает формироваться. Российские предствительства глобальных пищевых компаний выпускают отчеты об УР, интегрируют ЦУР ООН в свою деятельность; вопросы УР выносятся в них

Анализируемые российские компании

Нестле Россия
Danone Россия
КДВ групп
Мираторг
PepsiCo Россия
Эфко
Группа Черкизово
Русагро
ПК Балтика
Объединенные кондитеры
Каргилл
Coca-Cola в России
АБ ИнБев Эфес
Марс
Ferrero

на высокий управленческий уровень, хотя пока не создано специальных комитетов по УР в СД. Большинство компаний выпускают отчеты об устойчивом развитии на английском языке (за исключением «Пивоваренной компании „Балтика“» и «Coca-Cola в России»), которые выпускают отчеты на русском языке по российскому рынку, и Ferrero, которая выпускает краткую версию глобального отчета об УР на русском языке), а всю информацию о деятельности в области УР в России компании представляют на российских корпоративных сайтах. Все международные компании имеют четкие стратегии УР и публично установили для себя цели в этой области, которые связаны со снижением количества используемых ресурсов, переработкой упаковки и ее вторичным использованием, снижением выбросов парниковых газов в производственной цепочке. У некоторых российских компаний в последние несколько лет также появились специальные разделы на корпоративных сайтах и тематические секции по УР в годовых отчетах, однако уровень их детализации и полноты существенно ниже, чем у международных компаний.

Как уже было отмечено выше, важной мировой тенденцией отрасли в области УР является смена покупательских

предпочтений, эта тенденция отмечается и в России. Вот что говорит об этом представитель компании «Danone Россия»:

Мы видим тренд среди наших потребителей к осознанному потреблению. Есть запрос на здоровую продукцию, запрос на здоровое питание, запрос на экологичный товар — он растет. Помимо этого мы видим, что все большее количество покупателей дополняют свой рацион продуктами на растительной основе.

В связи с подобными новыми запросами со стороны покупателей компании — производители пищевых продуктов вынуждены адаптировать свой бизнес: вводить новые экологичные или «здоровые» линейки продуктов, менять рецептуру уже существующих продуктов, демонстрировать ответственный подход к упаковке, отходам, потребляемым ресурсам и пр. В данном случае повестка в области устойчивого развития органично сочетается с маркетинговой стратегией. Представитель компании «Балтика» полагает, что «интеграция программы УР в маркетинговую повестку брендов может стать для компании конкурентным преимуществом», но при этом отмечает:

Согласно исследованию, проведенному компанией, покупатели на российском рынке пока не готовы платить больше за подобные инициативы, поэтому преимущество будет конкурентным только при прочих равных условиях.

Важным событием, которое в ближайшем будущем окажет существенное влияние на отрасль, является новая концепция расширенной ответственности производителей (РОП), принятая правительством РФ в декабре 2020 года. Согласно этой концепции, с 1 января 2022 года предполагается установить для производителей ответственность за утилизацию упаковки в размере, равном количеству упаковки, выпущенной в оборот (100%). Первый механизм РОП в России был введен еще в декабре 2014 года, но первые шесть лет его применения показали существенно более низкую эффективность созданной в России системы по сравнению с европейскими аналогами. Относительно новой концепции представители компаний отмечают, что ее условия по 100%-ной утилизации станут для отрасли большим вызовом ввиду слабой готовности инфраструктуры.

Все международные компании отрасли в начале пандемии COVID-19

выделяли значительные средства на помощь малообеспеченным и социально незащищенным слоям населения, обеспечивая их продуктами питания. Так, компания «Danone Россия» в первые месяцы пандемии поставила более 170 тонн продукции врачам и волонтерам, компания «Балтика» передала медикам, в социальные учреждения, в волонтерские центры более 500 тыс. единиц средств защиты и более 450 тыс. безалкогольных напитков, «Нестле Россия» предоставила более 337 тонн продукции благотворительным фондам и волонтерским организациям для поддержки наиболее уязвимых слоев населения и персонала больниц в период пандемии коронавируса. Помимо этого все компании отрасли были вынуждены адаптировать свою работу под условия пандемии, усилить контроль за безопасностью сотрудников, обеспечить непрерывность производства, перевести часть штата на удаленную работу.

Большинство представителей компаний в своих интервью отметили, что программы УР являются для компании стратегическими, поэтому крупных изменений в их реализации из-за пандемии не произошло; некоторые направления были скорректированы, фокус внимания был перемещен на более важные социальные проблемы. К при-

меру, представитель компании «Coca-Cola в России» отмечает:



Пандемия дала компании новый толчок в плане партнерства и кросс-секторального сотрудничества в рамках социальных проектов, помимо этого мы по-другому посмотрели на уже имеющуюся производственную и логистическую инфраструктуру: к примеру, 3D-принтер на нашем московском заводе применили для печати пластиковых лицевых щитов для волонтеров, а нашу логистическую сеть использовали для оказания гуманитарной помощи волонтерам и нуждающимся.

Большое внимание компании пищевой промышленности уделяют **экологическим** вопросам. Здесь можно выделить несколько ключевых направлений: снижение выбросов парниковых газов и углеродного следа продукции, ресурсосбережение, управление отходами (упаковка и рециклинг), пищевые отходы, устойчивое сельское хозяйство.

В климатическом направлении деятельность компаний сектора, как и в отраслях, описанных выше, заключается в минимизации прямых выбросов парниковых газов и их снижение на уровне цепочки поставок и клиентов. Задача по снижению выбросов парниковых газов

Общие для сектора тренды УР и инициативы

Циклическая экономика

Рациональное потребление ресурсов

Энергосберегающие технологии

Снижение углеродного следа продукции

Безопасность продуктов питания

Популяризация здорового питания

Развитие сотрудников и корпоративной культуры

Благотворительность

Производственная безопасность

для компаний, производящих пищевые продукты, является комплексной и несет перемены для всех этапов создания продукта, начиная с закупки сырья, непосредственно самой технологии производства, способа и материалов упаковки и заканчивая логистикой. По словам представителя «Нестле Россия», в которой в конце 2020 года была запущена дорожная карта по борьбе с изменениями климата, деятельность по снижению парниковых газов в компании организована следующим образом:

По каждому этапу у компании прописываются конкретные действия и мероприятия, по которым ведется работа, определяются приоритетные направления, где может быть внесен максимальный вклад.

В направлении ресурсосбережения многие компании реализуют проекты, связанные с ВИЭ. Самую амбициозную цель в области ВИЭ поставила компания «Нестле Россия», которая, по словам представителя компании, «к концу 2021 года полностью переведет свои производственные площадки в России на энергию из возобновляемых источников».

Компания «Coca-Cola в России» взяла на себя обязательство по использованию

50% энергии из ВИЭ к 2025 году, однако представитель компании отмечает и очевидные сложности:

Тема ВИЭ — одна из самых сложных, и пока что рынок альтернативной энергии в России развит недостаточно сильно. К сожалению, реалии энергетического рынка в России пока не позволяют нам использовать другие возобновляемые энергоресурсы помимо биогаза, вырабатываемого на собственных производствах. Мы очень надеемся, что в ближайшее время в России сформируется рынок «зеленой» энергии, что позволит нам закупать чистую энергию от ветряных и гидроэлектростанций.

Для Ferrero эта тема также является актуальной. Представитель компании рассказывает следующее:

На сегодняшний день для кондитерской фабрики Ferrero в России (Владимирская обл.) приоритетными задачами являются закупка энергии ВИЭ, рациональное использование природных ресурсов и минимизация воздействия на окружающую среду. Учитывая накопленный опыт собственного производства электроэнергии (в том числе ВИЭ) на европейских фабриках Ferrero, в компании также рассматривают возможность самостоятельного произ-

водства энергии для нужд российского предприятия.

«Danone Россия» также занимается развитием использования возобновляемых и альтернативных источников энергии. Компания не так давно заключила договор с «РусГидро», чтобы в большей мере задействовать «зеленую» энергию в своем производстве.

В области ресурсосбережения отдельные компании также отмечают важность темы водопотребления. К примеру, представитель компании «Нестле Россия» среди реализуемых проектов в данной области упоминает следующее:

У нас на производствах стоят высокотехнологичные очистные сооружения, и мы стремимся к достижению минимального воздействия наших производственных процессов на воду, которую мы используем и возвращаем в окружающую среду.

По словам представителей компаний «Балтика» и «Coca-Cola в России», в их компаниях также реализуются проекты в направлении сохранения водных ресурсов, проводится мониторинг качества воды, намечена оценка рисков, связанных с недостатком питьевой воды в будущем.

Третьим важным направлением деятельности пищевых компаний в области УР являются отходы и их переработка. Многие компании имеют проекты, связанные с РОП: компании собирают и перерабатывают упаковку от своей продукции, модернизируют состав упаковки и долю вторичных материалов в ней. К примеру, компания Ferrero планирует к 2025 году сделать все используемые упаковочные материалы пригодными либо для компостирования, либо для повторного использования или переработки. Такую же цель установила для себя компания «Нестле Россия». Компания «Балтика», в свою очередь, сформулировала для себя публичное обязательство по сбору и переработке не менее половины объема выпускаемой упаковки к 2022 году. Вот что говорит об этом представитель «Балтики»:

«Компания с 2013 года развивает проект по сбору и переработке отходов упаковки, и в 2019-м обеспечила рециклинг 44% объема упаковочных материалов, поэтому мы сформулировали для себя такие амбициозные обязательства. Они, наверное, звучат менее амбициозно в свете новой концепции РОП, которая к 2022 году требует от производителей обеспечить 100% сбор, но мы понимаем, что такие требо-

вания не выполняются даже в странах типа Германии и Швеции, где давно развивают систему раздельного сбора и переработки вторсырья, и в текущих реалиях это пока малодостижимо.

Представитель компании «Coca-Cola в России» также считает концепцию РОП с введением 100%-ного норматива утилизации на упаковку с 2022 года неисполнимой в текущих условиях развития инфраструктуры по раздельному сбору отходов упаковки и мощностей для переработки. Компания самостоятельно установила для себя три цели в области отходов и упаковки в рамках глобальной стратегии «Мир без отходов»:

«Первая — это использование 35% вторичного сырья в упаковке до 2025 года, 50% — до 2030. Вторая — 100%-ный показатель перерабатываемости нашей упаковки, причем на той территории, где мы ведем деятельность. И третья цель — до 2025 года обеспечить 75%-ный сбор всего эквивалента выпускаемой упаковки с рынка, а к 2030 году — 100%-ный.

Компании также занимаются популяризацией раздельного сбора отходов в России. Так, «Coca-Cola в России» запустила проект по созданию первого в России «Города без отходов»

на территории Казани. В рамках проекта компания оснастила парки города и жилые кварталы инфраструктурой для раздельного сбора отходов для достижения цели по переработке 100%-ного эквивалента отходов потребительской упаковки от продукции «Coca-Cola в России», выпускаемой на рынок в Казани.

Еще одной важной темой для отрасли являются пищевые отходы, в отношении которых многие компании также ведут целенаправленную деятельность. К примеру, в компании «Danone Россия» на производствах в Чехове и Ялutorовске функционируют метанайзеры, позволяющие перерабатывать органические продукты в биогаз, который идет на отопление помещений.

По словам представителя компании «Danone Россия», важным шагом в направлении минимизации пищевых отходов может стать отказ от указания даты производства на упаковке и сохранения только даты срока годности:

«По замерам, которые проводили наши коллеги, наличие даты изготовления на упаковке может существенно влиять на образование

пищевых отходов на полках ритейла. Когда покупатели пытаются найти более свежий товар на полке, в итоге аналогичный товар надлежащего качества, но выпущенный несколько ранее, не раскупается и портится гораздо быстрее. Отказ от указания даты изготовления — это хороший тренд, который Европа уже реализовала; несколько лет назад его ввели в Турции, и тоже результаты были показаны достаточно позитивные. Это то, к чему мы хотели бы в идеале прийти в России в обозримой перспективе.

Кроме того, довольно новой для России темой в области УР является устойчивое сельское хозяйство. В частности, представители компаний «Нестле Россия» и «Danone Россия» в своих интервью упоминают направление регенеративного сельского хозяйства. К примеру, у компании «Danone Россия» уже много лет реализуется проект «Молочная бизнес-академия» — «МБА»:

“ Это проект, в рамках которого у нас действует образовательный центр, где производится обучение молочному животноводству с учетом новейших технологий и в том числе бережного обращения с животными,

Компания «Нестле Россия» в партнерстве с Самарским аграрным университетом и переработчиком зерна реализует в Самарской области проект по внедрению устойчивых сельскохозяйственных практик, направленный на помощь фермерам, которые выращивают овес.

Важнейшей **социальной** инициативой пищевых компаний является популяризация принципов здорового питания. К примеру, компания «Нестле Россия» реализует масштабную школьную образовательную программу «Разговор о правильном питании», которая проводится в 60 регионах России и в которой ежегодно принимают участие полтора миллиона детей.

Международные компании, представленные на российском рынке, активно поддерживают местные сообщества, в частности, способствуют обеспечению продуктами питания малоимущих слоев населения, продвигают волонтерские и благотворительные проекты, сотрудничают с благотворительными фондами и организациями, выделяют средства на развитие регионов присутствия, осуществляют поддержку молодежи. Кроме этого, в своей операционной деятельности

компании уделяют внимание промышленной безопасности, развитию и удержанию сотрудников, гендерному равенству и инклюзивности. Так, компания «Coca-Cola в России» занимается трудоустройством людей с особенностями развития.

Значительное внимание уделяется формированию ответственной цепочки поставок. Представитель компании «Нестле Россия» так описывает подход компании к выбору поставщиков:

“ При проведении тендеров мы прописываем обязательные требования к поставщикам, касающиеся устойчивого развития. В первую очередь это касается поставщиков упаковки — чтобы они подбирали материалы, максимальная доля которых в дальнейшем может быть переработана.

В компании Ferrero отмечают важную роль поставщиков в достижении целей УР:

“ Все партнеры и поставщики компании задействованы в процессе выполнения целей УР. Мы должны быть уверены, что наш поставщик также выполняет все те требования, которые мы предъявляем

к себе. Именно поэтому обязательным для всех партнеров компании является подписание Кодекса делового поведения. Не менее важным документом является Кодекс поставщика Ferrero, принятый в июне 2020 года. В октябре 2020 года Ferrero объявила новые цели по климату, по сокращению выбросов CO₂ на 43% на каждую тонну производимой продукции. Тесное сотрудничество с поставщиками и стратегически партнерами является для компании ключевым фактором, без которого выполнение данной цели не представляется возможным.

У компании «Coca-Cola в России» есть публичная цель, касающаяся цепочки поставок, как рассказал представитель компании:

“ У нас есть принципы устойчивого сельского хозяйства, и мы ставим цель до 2025 года, чтобы 100% наших поставщиков ключевых категорий сельскохозяйственного сырья соответствовали этим принципам (Sustainable Agriculture Guiding Principles). Кроме того, все поставщики ингредиентов и материалов проходят ряд аудитов на соответствие нашим требованиям в области устойчивого развития (в том числе сертификацию на платформе EcoVadis).

Отдельные направления деятельности в области устойчивого развития компаний пищевой отрасли предполагают использование инструментов цифровизации. К примеру, в компании «Балтика», как рассказал ее предста-

витель, несколько лет назад стартовал пилотный проект по взаимодействию со службой «Яндекс.Маршрутизация»:

“ Было усилено направление цифровизации складов, управления двором и маршрутами доставки. Разработка оптимальных маршрутов доставки с помощью IT-технологий позволила компании снизить пробеги и простои, повысить качество клиентского сервиса и сократить экологический след логистики.

Химия и нефтехимия



Международная практика

Для предприятий химической и нефтехимической промышленности вопросы УР являются стратегически важными, так как значительный потенциал развития данной отрасли лежит в стремительно набирающей обороты области переработки отходов, их вторичного использования и производства новых перерабатываемых материалов. Несмотря на то что лидеры данной отрасли сравнительно недавно начали вовлекаться в повестку УР и выпускать нефинансовые отчеты (компания Sinoproc выпустила первый отчет об УР в 2014 году, Dow — в 2015 году, SABIC — в 2017 году), к настоящему моменту практики УР в них являются достаточно прогрессивными и сравнимы по масштабу с другими отраслями тяжелой промышленности.

Наиболее важным **экологическим** направлением УР для химической отрасли является экономика замкнутого цикла. Внимание производителей сосредоточено на инновационных технологиях в данной сфере. Это направление в нефтехимической и химической отрасли некоторые аналитики даже называют «зеленой химией»; к нему

можно отнести переработку отходов и использование полученных материалов в качестве сырья, производство материалов с высокой или полной степенью переработки, использование биологического сырья для производства химической продукции. Так, крупнейшая в мире химическая компания BASF реализует проект ChemCycling, в котором она совместно с партнерами работает над развитием технологии пиролиза, позволяющей превращать пластиковые отходы во вторичное сырье в виде пиролизного масла. Оно используется в качестве сырья для дальнейшего производства. Компания Dow, в свою очередь, разработала новый тип полиолефинов — AGILITY, который на 70% состоит из переработанного пластика. Запрос на подобные продукты со стороны потребителей химической и нефтехимической продукции с каждым годом растет, поэтому мировые компании вкладывают существенные средства в такого рода технологии.

Помимо этого зарубежные химические и нефтехимические компании уделяют внимание классическим темам УР, среди которых вопросы изменения климата, разумного ресурсопотребления, сохранения воды, повышения экологичности производств и энергоэффективности.

В **социальной** сфере большой пласт проектов международных лидеров отрасли сосредоточен в области промышленной безопасности и травматизма, где в последние несколько лет всё чаще применяются инструменты цифровизации. Как и в описанных выше отраслях, актуальными для крупнейших компаний данного сектора являются вопросы социального разнообразия, развития сотрудников, взаимодействия с местными сообществами.

Российская практика

К настоящему моменту практики УР в российской химической и нефтехимической отрасли развиваются довольно неоднородно. Часть компаний, среди которых «СИБУР Холдинг», «Уралкалий», «Фосагро», имеют четкие стратегии УР, комитеты по УР в СД, а также ESG-рейтинги международных агентств; остальные компании пока не проявляют большой активности в направлении УР, у них реализуются лишь отдельные проекты в данной области.

В период **пандемии COVID-19** бóльшая часть компаний проводили мероприятия по защите сотрудников от заражения

Анализируемые российские компании

СИБУР Холдинг
ЕвроХим
ФосАгро
Нижнекамскнефтехим
Уралкалий
ОХК «Уралхим»
Акрон
Казаньоргсинтез
Башкирская содовая компания

вирусом, а также оказывали поддержку медицинским учреждениям в регионах присутствия. Отдельные компании обеспечивали медицинские учреждения СИЗ и антисептиками, произведенными на своих производствах («СИБУР», «Нижнекамскнефтехим»). «СИБУР» в начале пандемии также запустил программу по адаптации учителей и школьников в регионах присутствия к дистанционной форме обучения. «Башкирская содовая компания», одна из немногих в России, взяла на себя расходы по лечению сотрудников, заболевших **COVID-19**.

Значительное внимание компании отрасли уделяют вопросам **экологии**. Среди общих инициатив можно выделить мероприятия по снижению негативного воздействия на окружающую среду, которые варьируют в зависимости от специфики производства компании. Общие направления деятельности включают эффективное управление водными ресурсами и отходами, контроль и сокращение выбросов парниковых газов и загрязняющих веществ, снижение энергопотребления. Однако, как и в других отраслях, производственные нужды зачастую оказываются в приоритете, поэтому абсолютные показатели негативного воздействия могут даже

возрастать, вне зависимости от наличия специальных программ. Тем не менее мероприятия, проводимые компаниями в сфере экологии, безусловно, важны и должны иметь эффект в будущем.

Среди существенных экологических тем для отрасли представитель компании «СИБУР» отмечает климатические изменения и потенциальное введение трансграничного углеродного налога:



Наша компания внимательно следит за углеродным трансграничным регулированием, разрабатываемым Европейским Союзом; мы

видим, что существуют определенные риски для российского экспорта, соответственно, исходя из этого, пытаемся подсчитывать собственные риски и разрабатывать механизмы их митигации. А с другой стороны, мы смотрим на реакцию российских законодательных деятелей и поддерживаем дискуссию с ними, чтобы голос бизнеса был учтен и услышан.

Помимо инициатив по снижению негативного воздействия некоторые компании ведут инновационную деятельность, обладающую преимуществами с точки зрения охраны окружающей

Общие для сектора тренды УР и инициативы

Сокращение негативного воздействия на окружающую среду

Ориентация на более экологичные виды продукции

Экономика замкнутого цикла

Поддержка профессионального развития и социального благополучия сотрудников

Повышение производственной безопасности

Поддержка социально-экономического развития регионов присутствия

Совершенствование процедур корпоративного управления

среды. Лидирует в этом отношении также компания «СИБУР», которая активно занимается популяризацией экономики замкнутого цикла и в 2020 году приступила к реализации проекта «Зеленая гранула» по производству ПЭТ с добавлением вторичного сырья. Компания также сотрудничает с государственными органами по вопросам формирования рынка вторичного сырья. По словам представителя «СИБУРа», тема циклической экономики в целом является довольно непростой наукоемкой инициативой с вовлечением большого количества участников как со стороны бизнеса, так и со стороны государства и населения в целом:

“ Мы понимаем, что отходы, для того чтобы их вовлечь в производство, нужно сначала отдельно собрать, нужно обеспечить инфраструктуру сбора отходов, нужно их отсортировать, нужно переработать, нужно их далее вовлечь в производство. Соответственно необходимо создать спрос на продукты с добавлением вторичного сырья, нужно создать спрос на отходы. То есть это цепочка с очень большим кругом участников, каждый из которых требует какой-либо поддержки — и рыночной, и законодательной и так далее.

Среди других компаний отрасли также намечаются шаги по внедрению принципов экономики замкнутого цикла: например, «Нижнекамскнефтехим», пока только начинающая свое движение в данном направлении, в недавнем времени объявила о начале производства сырья для так называемых «зеленых» шин.

Социальные инициативы компаний химической и нефтехимической промышленности также довольно схожи. В своих отчетах либо на корпоративных сайтах среди социальных мероприятий компании указывают деятельность в области промышленной безопасности, минимизации травматизма, развития сотрудников и повышения их лояльности, ответственного выбора поставщиков.

Многие компании вкладывают средства в развитие инфраструктуры регионов присутствия, занимаются популяризацией спорта и здорового образа жизни среди сотрудников и местных жителей. «ЕвроХим», «Уралкалий» и «Акрон» реализуют жилищные программы для сотрудников; «Уралкалий» помимо этого занимается трудоустройством людей с инвалидностью и людей из незащищенных слоев населения.

Среди наиболее популярных **цифровых инструментов**, которые компании отрасли используют для УР, — технологии сбора, обработки и анализа больших объемов данных, сквозная автоматизация процессов, цифровизация энергетики, искусственный интеллект, инструменты информационной безопасности, роботизация.

В качестве примера программы с использованием инструментов цифровизации в области безопасности можно назвать программу компании «СИБУР» «Мобильные обходы и ремонты», в ходе реализации которой осуществляется контроль за состоянием оборудования и проводится предиктивная аналитика.

Информационно-коммуникационные технологии

An aerial night view of a city, likely New York City, with a prominent highway in the foreground. The image is overlaid with numerous vertical, glowing green lines that represent data or communication paths. The city lights are visible in the background, and the overall color scheme is dark with green highlights.

Международная практика

Мировые лидеры сектора информационно-коммуникационных технологий имеют развитые практики УР. У большинства из них разработаны стратегии по УР, которые тесно вплетены в бизнес-стратегии. Компании активно занимаются инновационной деятельностью в области УР, применяя свои технологические наработки для решения важных социальных и экологических задач. Лидеры отрасли выпускают отчеты об УР уже более 20 лет: так, компания Vodafone выпустила свой первый отчет об УР еще в 2000 году, Oracle — в 2006-м. Примечательно, что спектр выпускаемых нефинансовых отчетов среди информационно-коммуникационных компаний достаточно широк. К примеру, компания Vodafone выпускает отдельные отчеты о конфликтных минералах, мерах по противодействию коррупции, соблюдению прав человека, мерах по предотвращению изменения климата, о соответствии ЦУР ООН.

Большое внимание в деятельности международных компаний сектора уделяется вопросам **экологии** — энергоэффективности и экологиче-

скому воздействию, снижению потребления воды, повышению доли перерабатываемых отходов, повышению доли устойчивых и энергоэффективных материалов в своей продукции. Практически все игроки рынка выбрали себе публичные цели по достижению углеродной нейтральности и увеличению доли ВИЭ в своей структуре энергопотребления. Компании Vodafone и Verizon даже выпустили «зеленые» облигации на развитие ВИЭ и повышение энергоэффективности своего бизнеса.

Все крупнейшие компании сектора уделяют существенное внимание и **социальным** вопросам — гендерному равенству, инклюзивности, соблюдению прав человека, образованию, развитию «умных» городов и интеллектуальных систем. Компании очень тесно взаимодействуют с различными некоммерческими организациями, вузами, научно-исследовательскими центрами, продвигая темы технологического развития и инновационного применения технологий в работе данных организаций.

Важной миссией информационно-коммуникационных компаний в области УР является обеспечение доступа населения к интернету и мобильной

связи, развитие телекоммуникационных технологий и увеличение их пользы для ежедневного применения. Технологические компании Google, Oracle, IBM, Microsoft, Facebook вкладывают существенные средства в эффективное использование своих технологических наработок для решения социальных проблем. К примеру, IBM запустила блокчейн-платформу Responsible Sourcing Blockchain Network (RSBN) для отслеживания цепочки поставок, о которой уже упоминалось выше; Microsoft применяет технологии искусственного интеллекта для экологических проектов.

Российская практика

Несмотря на активное развитие практик УР у международных информационно-коммуникационных компаний, среди российских представителей данного сектора эти практики пока развиты неоднородно и существенно различаются у разных компаний: одновременно с тем, как крупнейшие телекоммуникационные компании России не отстают от своих международных коллег, все быстрее приближаясь к их уровню по глубине проработки и внедрения

Анализируемые российские компании

МТС
ВымпелКом
МегаФон
Ростелеком
Яндекс
Mail.ru Group
Ланит
Softline
Лаборатория Касперского
Концерн «Автоматика»
САП СНГ (SAP)
Сиско Солюшенз (Cisco)

практик УР в свои бизнес-процессы, крупнейшие ИТ-компании пока не уделяют данному направлению должного внимания.

Крупнейшие телекоммуникационные российские компании среди мер поддержки населения во время пандемии COVID-19 на своих сайтах и в интервью упоминают масштабные программы по предоставлению бесплатной связи сотрудникам медицинских учреждений («МТС») и обеспечению бесплатных звонков по горячим линиям («ВымпелКом»), отсрочке платежей за услуги — для малого и среднего бизнеса, обеспечение бесперебойной работы национальной сети связи («Ростелеком»). Помимо этого были реализованы программы по обеспечению связью образовательных учреждений, по организации досуговых мероприятий для жителей страны в условиях самоизоляции и пр. Компания «Ростелеком» также разработала уникальное решение для крупных корпоративных клиентов по высокоточному удаленному контролю температуры тела проходящих мимо людей с использованием тепловизоров.

Однако, по мнению представителя «ВымпелКома», роль компаний сектора в начале пандемии была гораздо шире:



Ситуация с коронавирусом, по сути, сделала ИТ-сектор центром компетенций для многих других отраслей, так как экономика на 70% зависела от того, насколько ИТ-компании справятся с этим цифровым вызовом, насколько выдержит инфраструктура, насколько быстро будут перестроены процессы. Самое существенное, что мы смогли сделать, — это, конечно, помочь огромному количеству бизнесов перестроиться и перевести своих сотрудников на режим удаленной работы.

Согласно мнению всех представителей компаний сектора, участвовавших в очных интервью, пандемия стала проверкой уровня УР компаний сектора, помогла отсеять несущественные инициативы и сфокусироваться на более важных для общества задачах. Представитель компании «МТС» полагает, что «если в связи с пандемией пришлось срочно перестраивать и кардинально менять стратегию, то, скорее всего, эта стратегия была неустойчивой изначально». Представители компаний сектора также полагают, что пандемия вскрыла большой пласт вопросов для бизнеса, связанных с УР. Общим вызовом для компаний

Общие для сектора тренды УР и инициативы

Экологические аспекты (снижение выбросов парниковых газов, энергоэффективность, «зеленый офис», ВИЭ)

Создание цифровых инструментов для решения проблем в социальной сфере

Инклюзивность

Поддержка малого и среднего бизнеса

Увеличение доступа населения к цифровым услугам

Благотворительность

Волонтерство

Развитие сотрудников

в ближайшем будущем, по словам представителя «ВымпелКома», станет «повышение устойчивости процессов, чтобы обеспечить главное — непрерывность бизнеса в любых условиях, в любых чрезвычайных ситуациях, при любых социальных и экономических катаклизмах».

Представитель компании «МТС» подчеркивает роль цифровых инструментов для устойчивости бизнеса:

“ Одним из залогов устойчивости и ответственного развития бизнеса в долгосрочной перспективе является использование современных технологий. Внедрение цифровых инструментов сегодня становится конкурентным преимуществом. Технологические сервисы помогают компаниям смотреть в будущее, оптимизировать собственную деятельность, повышать эффективность во всех сферах: экономической, экологической, социальной.

Компании «Яндекс», «Лаборатория Касперского», Softline, «Ланит», «Концерн „Автоматика“» на своих сайтах размещают лишь фрагментарную информацию по теме **COVID-19** и не раскрывают сведений о влиянии пандемии на свою операционную деятельность.

Российские информационно-коммуникационные компании-лидеры уже давно вовлечены в деятельность по УР, однако стратегию УР в обобщенном виде имеют только «МТС», «ВымпелКом», «Ростелеком»; профильный комитет по УР в СД пока создан лишь в компании «МТС». Практически все компании данной группы выпускают отдельные отчеты об УР; первой в России такой отчет выпустила компания «МТС» в 2008 году, позднее к ней присоединились «Ростелеком» (2011) и «ВымпелКом» (2013); компания «МегаФон» включает информацию об УР в свой годовой отчет. Международные компании, имеющие представительства в России, также уделяют данной теме значительное внимание, однако отдельных отчетов на русском языке о деятельности в России не выпускают.

Среди **экологических** инициатив компаний данной отрасли наблюдается общий тренд к минимизации воздействия на окружающую среду от своей операционной деятельности. По словам представителя компании «МТС», «несмотря на то что компания изначально оставляет незначительный углеродный след в процессе собственной операционной деятельности, «МТС» тем не менее ведет последовательную

работу по повышению экологической эффективности».

У компаний-лидеров имеются программы по снижению выбросов парниковых газов и водопотребления, повышению энергоэффективности, снижению количества отходов и оптимизации системы их утилизации, сокращению потребления бумаги; реализуются программы «зеленых офисов», производится оптимизация бизнес-поездки с целью минимизации выбросов, регулярно проводится обновление автопарка служебных автомобилей для обеспечения большей экологичности. Помимо этого «МТС», «ВымпелКом», «МегаФон» и «Ростелеком» в отчетах также указывают наличие ВИЭ в структуре энергопотребления и сообщают о планах по увеличению их доли в будущем.

Однако, по мнению представителя компании «МТС», потенциальная роль телекоммуникационных и ИТ-компаний в области экологии гораздо шире, чем просто снижать свое негативное воздействие:

“ У нас особая миссия в сфере экологии — мы помогаем другим игрокам рынка снижать свой негативный след. Так, согласно исследованиям, объем выбросов углекислого

газа, предотвращаемый с помощью цифровых технологий, в пять раз превышает выбросы углерода, генерируемые инфраструктурой мобильной связи. Технологические решения, которые мы предоставляем (комплексные продукты Smart-city, «цифровые двойники» городов, программа мониторинга вывоза твердых коммунальных отходов и другие), позволяют решать актуальные вызовы в сфере экологии.

«МТС» занимается активным внедрением данных технологий в России в рамках заключаемых соглашений с властями регионов. Представитель компании «ВымпелКом» полагает, что роль технологических компаний в области экологии — в развитии технологий, способных помочь решению масштабных экологических проблем:

“ Многие системные экологические проблемы, например пожары, которые возникают год за годом, могут быть предотвращены или решены в том числе с помощью нейросетей.

Социальные инициативы компаний данной отрасли очень разнообразны и в большинстве своем связаны с внедрением цифровых технологий в различные сферы жизни: поиск людей

с помощью мобильной связи («Лиза Алерт») — «ВымпелКом»; медицинские технологии, телемедицина — «МТС», цифровизация городской среды, ЖКХ, транспорта — «Ростелеком». Практически все лидеры отрасли также занимаются цифровой экономикой, управлением городами, образованием и популяризацией цифровых технологий.

Кроме того, согласно нефинансовым отчетам компаний, «МТС», «ВымпелКом», «МегаФон» и «Ростелеком» имеют стратегически важные проекты, связанные с обеспечением высокоскоростным интернетом и связью удаленных населенных пунктов. Компания «МТС» в 2019 году успешно вывела в эфир базовую станцию связи на полярной станции «Прогресс». «ВымпелКом» в этом же году организовал канал связи «Москва — Сабетта» — радиорелейную линию связи в условиях Крайнего Севера протяженностью 420 км. «Ростелеком» ведет строительство подводной волоконно-оптической линии «Сахалин — Курильские острова»; среди других стратегических целей компании — обеспечение цифровой трансформации страны путем внедрения современных методов работы в деятельность предприятий и государственных органов.

Все компании отрасли активно занимаются развитием сотрудников и формированием корпоративной культуры, уделяют внимание бизнес-этике, трудоустройству людей с инвалидностью, вопросам взаимодействия с заинтересованными сторонами и инклюзивности. Представитель компании «ВымпелКом» назвал вопросы инклюзивности одной из существенных тем для компании:

“ Мы занимаемся инклюзивностью в разрезе прав человека, включаем в эту повестку людей старшего поколения, мигрантов, вынужденных переселенцев и в будущем, конечно, планируем распространить эти практики на другие уязвимые категории населения.

Компании также активно поддерживают благотворительные и волонтерские проекты в России.

У российских IT-компаний, в числе которых «Яндекс», «Ланит», Softline, «Лаборатория Касперского», «Концерн „Автоматика“», степень погруженности в повестку УР по сравнению с лидирующими телекоммуникационными компаниями намного ниже и в большинстве из них находится в зачаточном состоянии: у них отсутствуют отчеты об УР и специализированные страницы

на официальных сайтах. Тем не менее некоторые компании имеют отдельные социальные и благотворительные проекты. К примеру, «Ланит» и «Концерн „Автоматика“» занимаются благотворительностью и поддержкой спорта и культуры.

Немного более продвинутыми компаниями в области УР являют-

ся Mail.ru Group и «Лаборатория Касперского». Mail.ru Group выпустила свой первый отчет об УР в 2019 году (только на английском языке), в котором в обобщенном виде представила свою стратегию УР.

«Лаборатория Касперского» в целом занимает проактивную социальную позицию и вовлечена в решение социаль-

ных проблем, о чем довольно подробно рассказывает в своем социальном отчете за 2017–2018 годы. Компания занимается поддержкой искусства, науки и спорта, имеет спонсорские проекты по кибербезопасности. Однако уровень развития практик УР у компании существенно ниже, чем у компаний-лидеров.

Электрoэнергетика



Life Is On

Schneider
Electric

Международная практика

Ведущие энергетические компании мира в настоящий момент сосредоточены на решении проблем изменения климата и активно действуют в данном направлении, адаптируя свои стратегии к сокращению уровня выбросов парниковых газов и достижению углеродной нейтральности. При этом перемены, которые несут компаниям мероприятия в данной сфере, можно назвать кардинальными. Среди них — избавление от угольных активов, развитие направления ВИЭ, внедрение инноваций в области улавливания и поглощения углекислого газа. Большинство крупнейших игроков установили для себя публичные цели по достижению углеродной нейтральности и другим показателям УР, привязанные к определенному году. Ярким примером активности в вопросах УР выступила компания Enel, которая первой в мире выпустила облигации, привязанные к ЦУР ООН. Необычность данного выпуска в том, что процентная ставка по облигациям зависит от достижения/недостижения компанией цели по увеличению доли электроэнергии, вырабатываемой на ВИЭ, до 55%.

Практика УР довольно глубоко проникла в бизнес энергетических компаний: крупнейшие игроки отрасли имеют стратегии УР, специальные комитеты по УР в СД, а также интегрируют ЦУР ООН в свои стратегии. Крупнейшие электроэнергетические компании подробно раскрывают информацию об УР в нефинансовых отчетах, и разнообразие форм такой отчетности не ограничивается уже ставшими традиционными отчетами об УР. Компании выпускают сводные ESG-отчеты, отдельные отчеты о достижении ЦУР ООН, отчеты по конкретным стандартам нефинансовой отчетности, климатические отчеты.

Энергетические компании также активно занимаются развитием инновационных технологий в области **экологии**: это прежде всего переход на ВИЭ и снижение себестоимости производства, использующего ВИЭ, электротранспорт, альтернативные источники энергии. Многие компании вкладывают значительные средства в поиск инновационных решений для своего бизнеса: к примеру, компания Enel создала специальную краудсорсинговую платформу Open Innovability для поиска инновационных и одновременно устойчивых решений. Наиболее инновационной

компанией в энергетической отрасли можно назвать датскую Ørsted, которая активно экспериментирует с проектами по выработке энергии из отходов и продвигает практики УР среди своих сотрудников. Например, в компании реализуется инновационный проект Renescience, в рамках которого несортированные городские отходы превращаются в биогаз; кроме того, Ørsted к 2025 году планирует полностью перейти на электромобили, а в работе с поставщиками внедрила программу по устойчивому партнерству в области биомассы (Sustainable Biomass Program, SBP). Активно работает в направлении биогаза и французская компания EDF, в которой уже три дочерних предприятия используют биомассу для производства электроэнергии и тепла.

У мировых лидеров электроэнергетики реализуются масштабные **социальные** проекты, набор которых в целом является стандартным для всех компаний, интегрирующих вопросы УР в свою стратегию: развитие сотрудников, безопасность, содействие развитию местных сообществ, соблюдение прав человека, а также инклюзивность и разнообразие кадрового состава.

Российская практика

Среди проанализированных российских компаний практики УР распространены неоднородно; однако, если рассматривать отрасль в целом, проработка вопросов УР у них несколько ниже, чем в других отраслях тяжелой промышленности, за некоторым исключением. Более развитые практики существуют в компаниях «Энел Россия», «Интер РАО», «Фортум»: в них созданы стратегии УР или включены направления УР в бизнес-стратегии, образованы комитеты по УР в СД, на корпоративных сайтах имеются специальные страницы, посвященные УР; они также раскрывают информацию о своем вкладе в ЦУР ООН. Стоит отметить, что очевидным лидером отрасли в области УР является компания «Энел Россия», у которой самостоятельное подразделение УР появилось еще в 2015 году, причем данное структурное образование, по словам представителя компании, тесно взаимодействует со многими функциональными направлениями в компании, в части интеграции устойчивого развития в деятельность путем общей координации процессов, консолидации данных о вкладе их

повседневной деятельности в достижение высоких показателей в области устойчивого развития. Такой высокий уровень управления устойчивым развитием представитель компании объясняет особым положением компании на российском рынке:

“ Так как мы являемся частью международной группы, в которой управление вопросами УР поставлено на самый высокий уровень, мы имеем доступ к лучшим мировым практикам, а также к большому количеству инструментов для того, чтобы эффективно продвигать стратегию в области устойчивого развития и в России.

В компаниях «Россети», «Газпром энергохолдинг», «Концерн „Росэнергоатом“», «РусГидро», «Юнипро» также ведется деятельность в области УР, обсуждаются вопросы включения целей УР в стратегию компаний, выпускаются отчеты об УР, либо раздел об УР включается в годовые отчеты.

Компании «Квадра», «Т Плюс», «ТНС энерго», «Русэнергосбыт» практически не раскрывают информацию об УР, за исключением указания общих направлений деятельности

по отдельным тематическим блокам на корпоративных сайтах. Компания «ЕвроСибЭнерго» не имеет собственной практики УР, хотя информация о деятельности компании в данной сфере включена в отчетность об УР головной компании En+.

В рамках деятельности в области УР многие российские энергетические компании все чаще уделяют внимание цифровизации. Так, в 2019 году для проработки данных вопросов в рамках ведомственного проекта Минэнерго России крупнейшими компаниями была создана Ассоциация организаций цифрового развития отрасли «Цифровая энергетика». Компания «Россети» в своей бизнес-стратегии делает основной акцент на цифровую трансформацию.

Большая часть компаний энергетического сектора не имеют на своих корпоративных сайтах специальных разделов о принятых мерах по борьбе с распространением коронавирусной инфекции **COVID-19** и о помощи, оказанной компаниями пострадавшим от данной инфекции. Отдельная информация встречается в пресс-релизах. Так, «РусГидро» помогала медицинским учреждениям в регионах присутствия и проводила добровольную вакцинацию сотрудников на отдельных предприятиях, «Россети»

Анализируемые российские компании

Россети
Концерн «Росэнергоатом»
Газпром энергохолдинг
Квадра
Интер РАО
РусГидро
Т Плюс
ТНС энерго
ЕвроСибЭнерго
Русэнергосбыт
Фортум
Юнипро
Энел Россия

обеспечила энергоснабжение новой инфекционной больницы в Москве. Компания «Россети» также поддержала своих сотрудников, задействованных на электросетевых объектах, проиндексировав им заработную плату. «Энел Россия», чтобы снизить распространение инфекции в Невинномысске, закупила специальное оборудование для дезинфекции улиц, общественных пространств, остановочных комплексов.

В своих интервью представители компаний «Энел Россия» и «Интер РАО» отметили, что в целом пандемия не оказала существенного влияния на программы и стратегии УР, однако некоторые программы были видоизменены. Так, к примеру, по словам представителя компании «Энел Россия», в том числе вследствие пандемии «были немного сдвинуты сроки ввода в эксплуатацию ветряных электростанций компании».

Среди общих **экологических** тем по УР, характерных для компаний энергетического сектора, необходимо отметить следующие: выбросы парниковых газов, водопользование, отходы; причем в отдельный ряд можно выделить инновационный блок по снижению и вторичному использованию золошлаковых отходов.

Как и в других отраслях, многие электроэнергетические компании прикладывают существенные усилия для снижения выбросов парниковых газов, уменьшения углеродного следа, учета климатических рисков. Тем временем наиболее крупные игроки отрасли в рамках программ по минимизации своего углеродного следа ведут деятельность по снижению доли угольного топлива в своем производстве. К примеру, компания «Интер РАО» продала 50% акций Экибастузской ГРЭС-2 в Казахстане, чтобы снизить общее потребление угля в группе, а компания «Энел Россия» продала свой единственный угольный актив в России — Рефтинскую ГРЭС. Кроме того, практически все лидирующие компании отрасли проявляют интерес к ВИЭ, причем тренд здесь задает компания «РусГидро», которая изначально является лидером отрасли в области производства энергии на базе возобновляемых источников (в первую очередь воды и геотермальной энергии, а с недавнего времени — солнца и ветра). Компании «РусГидро» и «Россети» помимо этого вовлечены в программы развития зарядной инфраструктуры для электротранспорта в России.

Вместе с тем представитель компании «Интер РАО» в своем интервью

Общие для сектора тренды УР и инициативы

Уменьшение негативного воздействия на окружающую среду

Снижение выбросов парниковых газов

Сокращение доли угля в структуре используемых энергоресурсов

Развитие ВИЭ и зарядной инфраструктуры для электротранспорта

Развитие сотрудников и социальная поддержка

Производственная безопасность

Поддержка социально-экономического развития регионов присутствия

отмечает, что тема выбросов парниковых газов довольно сложная для энергетических компаний, а процесс изменений в структуре производимой энергии невозможно ускорить принудительно:

“ Достижение абсолютной углеродной нейтральности для крупной компании в условиях России выглядит довольно непростой задачей. Мы считаем рациональным и правильным переход на более чистые эффективные установки и технологии, которые снижают выбросы и в том числе наш углеродный след. Например, для нашей генерации сейчас актуальны современные газовые или парогазовые технологии. Однако некоторые западные компании считают, что будущее только за ВИЭ. Но это не совсем правильно, потому что нужно учитывать все факторы, связанные с устойчивым развитием. Мы считаем, что для крупных корпораций, присутствующих во многих регионах, не всегда рационально инвестировать исключительно в ВИЭ, хотя этим мы тоже занимаемся: к примеру, наша дочерняя компания «Интер РАО — Инжиниринг» построила крупнейший в России ветропарк в Ростовской области. Гораздо правильнее следовать стратегии снижения выбросов, при этом не забывая про необходимость обеспечения занятости сотрудников в регионах.

С данным утверждением согласен и представитель компании «Энел Россия»:

“ Компания ведет два процесса параллельно: во-первых, мы участвуем в процессе обновления парка генерирующего оборудования тепловых активов для повышения надежности и экологичности тепловой генерации, потому что ее доля в общем объеме генерации продолжает оставаться доминирующей. Во-вторых, одновременно с этим мы развиваем три проекта в области ветрогенерации (Азовская ВЭС (90 МВт), Кольская ВЭС (201 МВт) и Родниковская ВЭС (71 МВт)) и продолжаем анализировать, какие варианты по расширению портфеля активов ВИЭ у нас есть. Мы также следим за развитием рынка «зеленых» сертификатов, который все стремительнее разворачивается в России.

Другой очень важной экологической задачей для электроэнергетических компаний является ответственное водопотребление. Представитель компании «Энел Россия» так рассуждает об этой проблеме:

“ Тепловая генерация — отрасль промышленности, существование которой невозможно без наличия

доступа к большим запасам воды, используемым в производственном цикле. Но в то же время вода является стратегически важным ресурсом, запасы которого на самом деле очень ограничены, ведь не случайно даже одна из ЦУР посвящена именно чистой воде. Мы в своих производственных процессах уделяем большое внимание рациональному использованию водных ресурсов, повышая эффективность, уменьшая потери, стараясь сокращать общий объем используемой воды.

Что касается отходов производства, лидирующие компании, рассматриваемые в исследовании, ведут планомерную деятельность по их снижению: отдельные участники отрасли применяют инновационные технологии для переработки и вторичного использования золошлаковых и других промышленных типов отходов, применяют инструменты по цифровизации процессов обращения с отходами. В компании «Энел Россия» в 2020 году тестировался проект по цифровизации управления отходами на производственных площадках. Среди необычных для отрасли инициатив «Энел Россия» в части отходов следует особо отметить работу по снижению количества пластиковых отходов: в компании на глобальном уровне запущен проект Zero Plastic Project,

предусматривающий сокращение их до минимального уровня. Рассказывая о данном проекте, представитель компании упоминает несколько интересных примеров того, как он реализуется в России:

“ В первую очередь это общее изменение культуры сотрудников, например, по использованию воды из одноразовых бутылок, одноразовой посуды и других источников пластика, которых достаточно легко можно избежать, просто меняя привычки. Второй важный момент — это упаковка, изделия и расходные материалы, поставляемые на наши станции. К примеру, такое средство индивидуальной защиты, как пластиковая каска, является необходимым атрибутом любого промышленного производства: в прошлом году на Конаковской ГРЭС мы запустили пилотный проект, направленный на сбор и передачу на переработку старых касок. В будущем мы планируем вовлекать в такие акции и другие территории нашего присутствия.

Среди **социальных** программ энергетических компаний — классические для всех отраслей темы: охрана труда и промышленная безопасность, развитие сотрудников, поддержка и социально-экономическое развитие

регионов присутствия, благотворительность, популяризация спорта, развитие инфраструктуры.

Среди наиболее значимых региональных инициатив в области УР стоит отметить запуск «Концерном „Росэнергоатом“» плавучей атомной электростанции в Певеке, которая должна существенно ускорить социально-экономическое развитие Чукотки.

В области промышленной безопасности компании все чаще начинают применять цифровые технологии: так, компания «Энел Россия» для снижения рисков в части охраны труда при работах на высоте либо работах в замкнутых пространствах в рамках пилотного проекта использует дроны для обследования дымовых труб, подводные дроны — для обследования гидротехнических сооружений.

Кроме того, с недавнего времени многие игроки отрасли начали отчитываться о деятельности по соблюдению прав человека. Представители компаний сектора отмечают, что растет интерес инвесторов и других заинтересованных сторон к темам, связанным с правами человека, в том числе с гендерным равенством. По словам представителя «Интер РАО», в компании данные

вопросы также становятся приоритетными: к примеру, в недавнем времени компания утвердила целый спектр внутренних социальных политик, среди которых политики по диверсификации, по правам человека, по антидискриминации, которые будут распространяться на все дочерние общества и компании. В компании «Энел Россия» подобные социальные практики уже довольно развиты: например, внутрикорпоративный проект STEM, направленный на популяризацию технических специальностей среди девушек, что является одним из современных трендов по борьбе с гендерным неравенством.

Фармацевтика



Международная практика

Международные фармацевтические компании демонстрируют высокий уровень интеграции УР в свою деятельность. Большинство компаний имеют четкие стратегии в области УР, установили для себя публичные цели, а также учитывают в своей деятельности ЦУР ООН и имеют профильные комитеты в СД. Отчеты в области УР выпускаются фармацевтическими компаниями уже не первый год: компания Abbott выпустила свой первый социальный отчет в 2010 году, Novartis — в 2011 году, Sanofi — в 2012 году. Причем данные отчеты у некоторых компаний продолжают называться социальными, что в том числе указывает на важность социальной роли фармацевтических компаний для мирового сообщества. Именно поэтому по значимости для фармацевтических компаний климатическая и экологическая повестка УР уступает первое место **социальным** вопросам. Среди них большая часть посвящена вопросам здоровья — повышению доступности медицинских услуг, разработке новых лекарств и вакцин для лечения сложных и хронических заболеваний, применению новых технологий и устройств для диагностики и лечения болезней — то есть

тем сферам, которые непосредственно связаны с деятельностью компаний. К примеру, Abbott разработала устройство для контроля уровня сахара в крови без проколов, Novartis применяет искусственный интеллект для исследования лечения рака, Pfizer работает над применением генной терапии. Несмотря на наличие таких масштабных задач в социальной сфере, вопросы корпоративной социальной политики также продолжают оставаться актуальными для фармацевтических компаний: они вкладывают значительные средства в развитие и обучение своих сотрудников, уделяют значительное внимание промышленной безопасности, а также активно вовлечены в благотворительные и волонтерские программы.

Среди **экологических** приоритетов фармацевтических компаний — сокращение выбросов парниковых газов, снижение количества отходов и уровня водопотребления. Многие компании отрасли ставят перед собой амбициозные экологические цели, часть из них планируют стать углеродно-нейтральными и получать всю энергию из ВИЭ. Некоторые, как, например, Novartis, даже хотят стать водно-нейтральными, то есть максимально перевести производство на замкнутый цикл водопотребления, а в случае необходимости

дополнительного водозабора компенсировать его сбросом воды в водные объекты, обеспечивая исходный природный состав сбрасываемых вод и более высокий уровень их чистоты.

Очень важным для фармацевтической отрасли является вопрос микробиологической безопасности, в частности микробиологической безопасности сточных вод и присутствия в водах антибиотиков; этот фактор в будущем может угрожать глобальной системе здравоохранения. В связи с активизацией обсуждения потенциальных угроз многие компании в последние два года начали активно действовать в направлении исследования состава своих сточных вод и предотвращения попадания антибиотиков и других потенциально опасных веществ в природные водные объекты.

Российская практика

Российские фармацевтические компании на данный момент делают лишь первые шаги по интеграции вопросов УР в операционную деятельность: ни одна российская компания не выпускает отчетов об УР, и лишь

Анализируемые российские компании

Протек
Катрен
ФК Пульс
Р-Фарм
Фармстандарт
Петровакс
Pfizer
Bayer
Фармперспектива
Санофи Россия (Sanofi)
БСС
Фармкомплект
ФК Гранд Капитал
Abbott

некоторые имеют специализированные страницы на корпоративных сайтах, посвященные корпоративной социальной ответственности, благотворительности либо в исключительных случаях УР, среди них — «Катрен», «Р-Фарм», «Фармстандарт», «Петровакс». В то же время международные компании отрасли, имеющие подразделения в России, более активно развивают практику УР: у всех проанализированных в рамках данного исследования международных фармацевтических компаний (Bayer, «Санofi Россия» (Sanofi), Abbott, Pfizer) существуют тематические страницы об УР на их русскоязычных сайтах, в России реализуются программы по УР.

У российских компаний информация о противодействии коронавирусной инфекции и действиях в период пандемии COVID-19 в редких случаях представлена на интернет-сайтах, поскольку отдельные мероприятия в данной сфере у некоторых компаний действительно проводятся. Так, в пресс-релизах компании «Петровакс» присутствует информация, что компания получила разрешение Министерства здравоохранения на проведение в России третьей фазы клинических испытаний китайской вакцины-кандидата от коронавирусу-

ной инфекции Ad5-nCov. На сайте «Р-Фарм» упомянуты научные исследования по разработке вакцины и финансирование сторонних исследований по разработке вакцины. Однако в целом информация о мероприятиях российских компаний характеризуется как фрагментарная.

Международные компании, работающие в России, в свою очередь, раскрывают значительный объем информации по данной теме: так, компания Abbott летом 2020 года одной из первых зарегистрировала в России тест на антитела коронавируса; «Санofi Россия» (Sanofi) занимается разработкой вакцины от коронавируса; Bayer стала партнером канадского Института исследований здоровья населения в проведении глобальных клинических исследований методов лечения COVID-19. Кроме этого, все компании оказывали материальную помощь медицинским организациям, малообеспеченным и незащищенным слоям населения. В период пандемии компания Bayer совместно с «Русфондом» передала медицинским учреждениям Москвы и Липецка медицинских средств, СИЗ и расходных материалов на общую сумму 50 млн рублей. Компания Abbott в период самоизоляции оказала масштабную

Общие для сектора тренды УР и инициативы

Благотворительность

Обучение персонала

Энергоэффективность

Безопасность продукции

Повышение медицинской грамотности населения

поддержку онкологическому центру Димы Рогачева: в тот момент, когда родители детей, находившихся на лечении в центре, не могли покинуть центр, компания бесплатно предоставила специализированное детское питание для онкобольных.

Компании также отмечают, что вызовом в период пандемии стала организация работы и обеспечение безопасности сотрудников. Как упоминает представитель компании Pfizer, пандемия ускорила процессы цифровизации в компании:

“ Ситуация заставила нас оперативно реализовать те решения и проекты, которые находились в пилотных форматах. Необходимо было наладить и проверить процессы цифровизации в тех функциях, которые находились в гибридном формате, — это, например, HR, бухгалтерия и т. д.

Хотя, по словам представителей компаний, участвовавших в интервью, пандемия не внесла каких-либо значимых перемен в общую стратегию УР фармацевтических компаний, некоторые практики были изменены или дополнены. Представитель компании Bayer сообщил:

“ Пандемия только еще раз подчеркнула актуальность тех направлений УР, которые компания определила для себя как ключевые: доступность медицинской помощи и ответственный подход к самолечению.

Важной инициативой в условиях пандемии можно назвать инициативу компании Abbott, начало которой было положено в середине марта 2021 года и о которой рассказал представитель компании:

“ Abbott сделала заявление о создании коалиции из мировых научных учреждений, которую будет финансировать компания, чтобы собирать информацию и предвосхищать будущие пандемии, то есть понимать, максимально быстро отслеживать ситуацию по появлению новых вирусов для того, чтобы как можно быстрее научиться их диагностировать и вырабатывать средства лечения.

Среди общих для отрасли **экологических** инициатив российских компаний стоит отметить мероприятия по энергоэффективности и сокращению потребления природных ресурсов. К сожалению, на данный момент количественные показатели УР российские компании не раскрывают, указывая

лишь общие направления деятельности и отдельные программы. У международных компаний, работающих в России, спектр экологических мероприятий довольно разнообразен: среди них можно отметить общие для всех направления снижения углеродного следа своей продукции, сохранения водных ресурсов, сокращения количества отходов, повышения энергоэффективности. Представитель Abbott отмечает, что для компании среди экологических приоритетов «центральное место занимает вода, ее сбережение, очистка и максимальное сохранение ее запасов». Помимо этого компания на своих производственных площадках в России стремится к исполнению стратегической цели «ноль отходов». Представитель Abbott так описывает эту практику компании:

“ С 2020 года на всех трех заводах в России осуществляется 100%-ная утилизация отходов от основной деятельности, а с 2021 года осуществляется сертификация «Ноль отходов на захоронение.

Социальные инициативы российских компаний в основном направлены на благотворительность, поддержку медицинских образовательных учреждений и совместные с ними исследовательские

проекты. Значительное внимание компании уделяют вопросам оценки качества рабочих мест, которая регламентируется российским законодательством, безопасности и качеству продукции. Присутствуют также отдельные программы по вакцинации и разработке лекарств от сложных заболеваний.

Международные компании, как упоминалось выше, в своих социальных программах покрывают большое количество направлений, связанных с доступом к медицинским услугам, повышением их качества, борьбой со сложными заболеваниями, повышением медицинской грамотности населения, ответственным подходом к самолечению. Мероприятия по данным направлениям реализуются и в России. Представитель компании Abbott говорит следующее:

“ Мы как медицинская компания поддерживаем благотворительные проекты, направленные на повышение качества и доступности медицинской помощи.

В России, по его словам, одним из центральных направлений помощи является донорство:

“ Те сотрудники, кто может по состоянию здоровья, поддерживают донорство. Мы проводим акции, сотрудничаем с ФМБА и считаем эту работу очень важной, потому что заменителей крови нет — это абсолютно натуральная субстанция, которую можно передать только от человека к человеку.

Компания Bayer реализует крупные социальные программы, например, «Пuls жизни» — всероссийская

социально-образовательная программа, целью которой является снижение рисков сердечно-сосудистых заболеваний и содействие развитию профилактической медицины, а также «Лига знаний» — интерактивное онлайн-тестирование с элементами игры по физике, биологии, химии и географии, цель которой — повышение интереса к естественным наукам. Компания Pfizer также реализует и поддерживает социально значимые проекты, направленные на улучшение здравоохранения, повышение качества жизни пациентов; в том числе реализует план по оказанию поддержки системе здравоохранения России в борьбе с COVID-19.

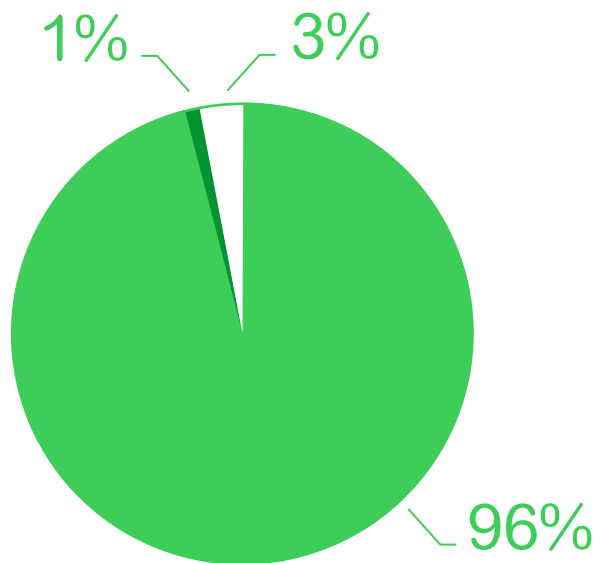
Приложение 1

Результаты опроса руководителей и сотрудников российских компаний, вовлеченных в деятельность в области УР



1. При формировании бизнес-стратегии компании учитываются ли вопросы устойчивого развития?

% от общего количества участников



2. Есть ли у компании отдельная стратегия по устойчивому развитию?

% от общего количества участников



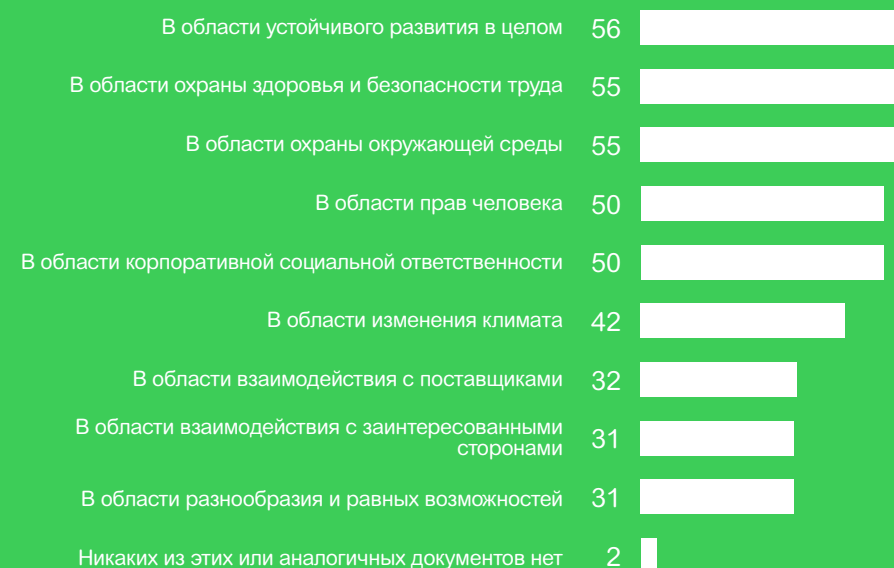
3. Какие стейкхолдеры являются ключевыми для компании при определении стратегии и повестки в области устойчивого развития?

% от общего количества участников



4. По каким темам, направлениям в области устойчивого развития в вашей компании разработаны какие-либо программные документы (политики, положения, кодексы)?

% от общего количества участников



5. Существует ли в вашей компании подразделение, которое отвечает за реализацию программ в области устойчивого развития и за повестку устойчивого развития в целом?

% от общего количества участников



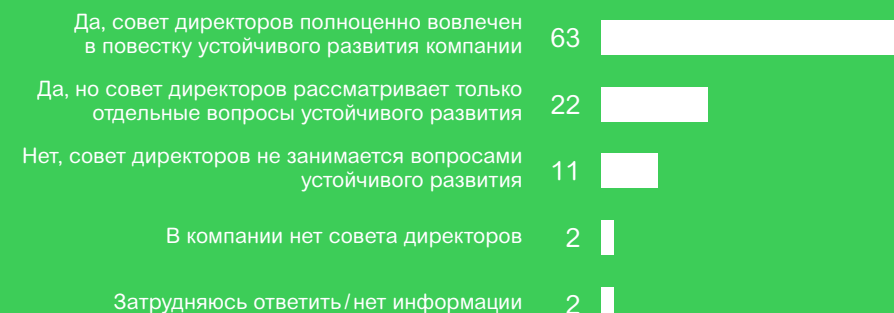
6. Входят ли вопросы устойчивого развития в сферу ответственности топ-менеджмента компании?

% от общего количества участников



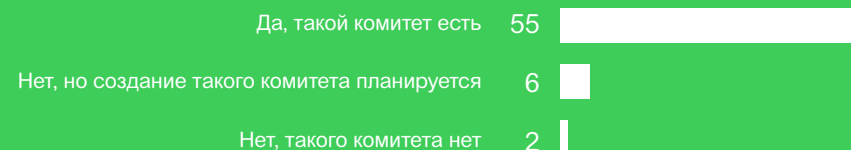
7. Входят ли вопросы устойчивого развития в сферу деятельности совета директоров?

% от общего количества участников



8. Есть ли на уровне совета директоров отдельный комитет, который занимается вопросами устойчивого развития?

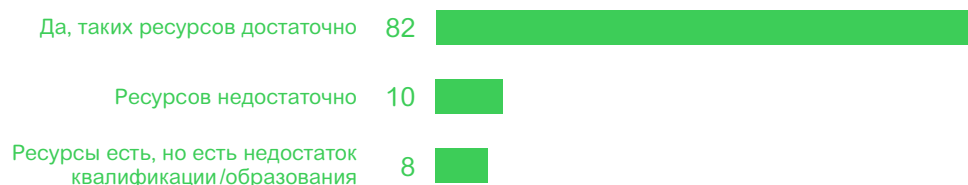
% от общего количества участников¹



¹ Всего на вопрос отвечали 63 человека, но проценты рассчитаны исходя из общего количества респондентов (100 человек).

9. По вашему мнению, достаточно ли у компании специалистов (трудовых ресурсов) для осуществления системной деятельности в области устойчивого развития?

% от общего количества участников



10. В каких направлениях компания реализует программы по устойчивому развитию (программы, которые выходят за рамки законодательного минимума)?

% от общего количества участников



11. Какие приоритеты в экологической сфере определяет для себя компания?

% от общего количества участников²



² Всего на вопрос отвечали 76 человек, но проценты рассчитаны исходя из общего количества респондентов (100 человек).

12. Какие приоритеты (самые важные направления) в области устойчивого развития были у компании в 2020 году?

% от общего количества участников



13. Какие события и факторы в наибольшей степени повлияли на устойчивое развитие компании в 2020 году?

% от общего количества участников



14. В какой части устойчивого развития пандемия существенно повлияла на устойчивость компании?

% от общего количества участников³



³ Всего на вопрос отвечали 87 человек, но проценты рассчитаны исходя из общего количества респондентов (100 человек).

15. Какие события и процессы, связанные с пандемией, существенно повлияли на устойчивость компании?

% от общего количества участников⁴



⁴ Всего на вопрос отвечали 87 человек, но проценты рассчитаны исходя из общего количества респондентов (100 человек).

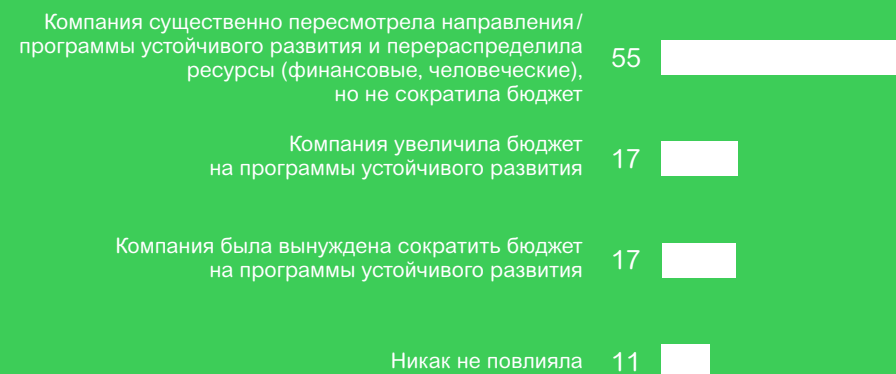
16. Повлияла ли пандемия COVID-19 на программы и проекты компании в области устойчивого развития? И если да, то каким образом?

% от общего количества участников



17. Каким образом пандемия COVID-19 повлияла на инвестиции (финансовые вложения) в области устойчивого развития?

% от общего количества участников



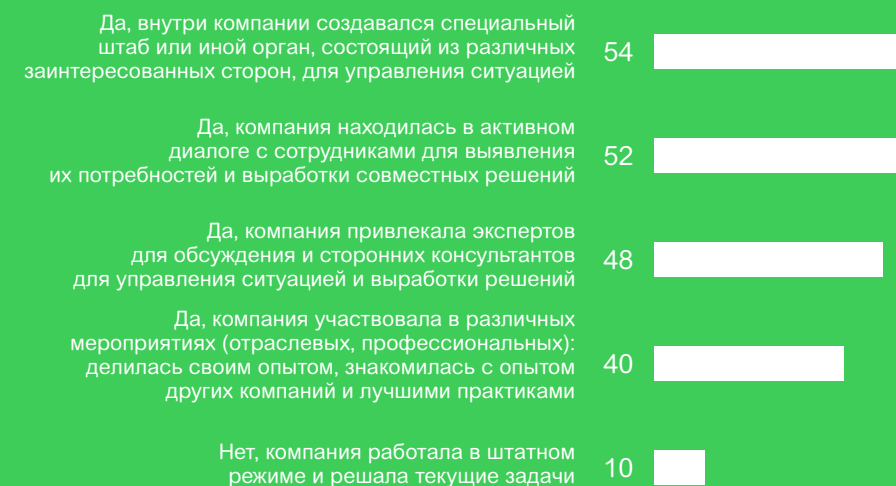
18. Какие действия предпринимала компания для сохранения устойчивости бизнеса в 2020 году в связи с COVID-19?

% от общего количества участников



19. Находилась ли компания в диалоге с заинтересованными сторонами для обсуждения проблемы COVID-19 и связанных с ней вызовов для бизнеса?

% от общего количества участников



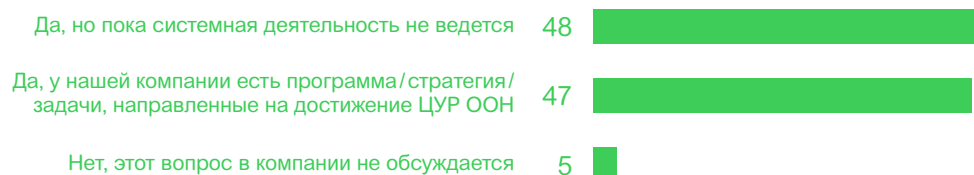
20. Какие действия предприняла компания для поддержки местных сообществ в связи с пандемией?

% от общего количества участников



21. Разделяет ли ваша компания стремление мирового сообщества к достижению ЦУР ООН?

% от общего количества участников



22. Какие ЦУР ООН являются приоритетными для вашей компании?

% от 47 человек, которые в вопросе 21 ответили, что у их компании есть программа/стратегия/задачи, направленные на достижение ЦУР ООН



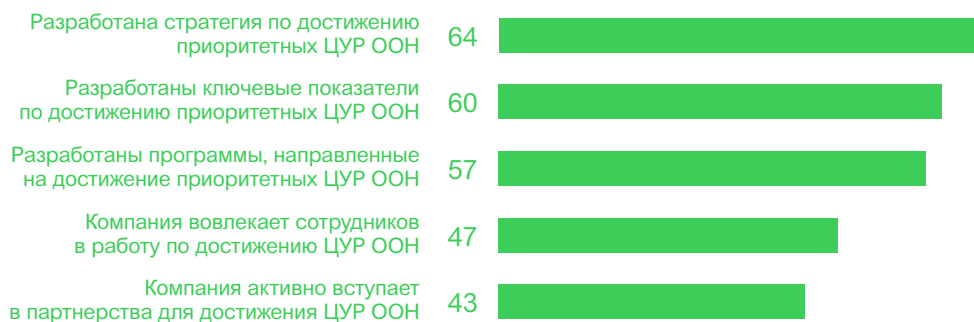
23. Есть ли у компании планы по системной работе над достижением ЦУР ООН?

% от 48 человек, которые в вопросе 21 ответили, что в их компаниях не ведется системная деятельность в направлении ЦУР ООН



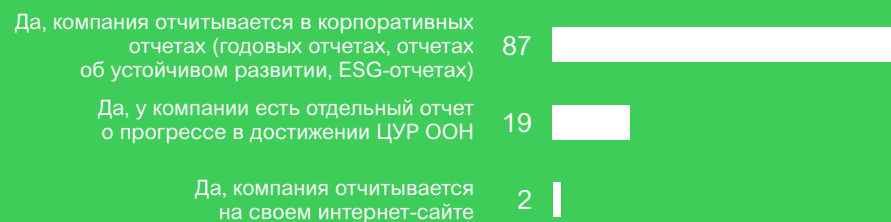
24. Что делает компания для достижения ЦУР ООН?

% от 47 человек, которые в вопросе 21 ответили, что у их компании есть программа/стратегия/задачи, направленные на достижение ЦУР ООН



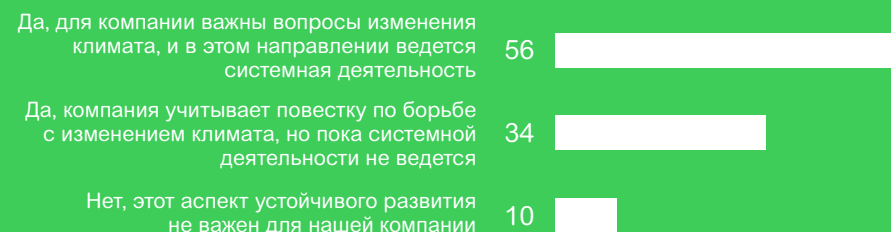
25. Отчитывается ли компания о прогрессе в достижении приоритетных ЦУР ООН?

% от 47 человек, которые в вопросе 21 ответили, что у их компании есть программа/стратегия/задачи, направленные на достижение ЦУР ООН



26. Включена ли ваша компания в мировую повестку по борьбе с изменением климата?

% от общего количества участников



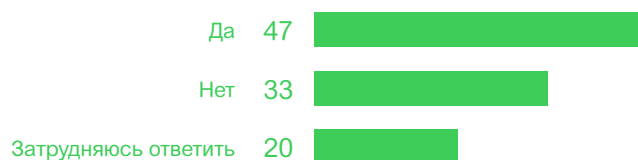
27. Какую деятельность вела компания в отношении проблемы изменения климата в 2019–2020 годах?

% от 56 человек, которые ответили в вопросе 26, что в их компании ведется системная деятельность по вопросам изменения климата



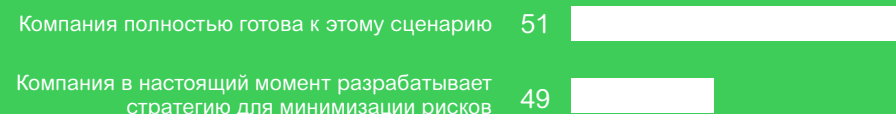
28. Коснется ли вашей компании введение трансграничного углеродного налога в Евросоюзе?

% от общего количества участников



29. Насколько подготовлена ваша компания к введению трансграничного углеродного налога в Евросоюзе?

% от 47 человек, которые ответили в вопросе 28, что их компании коснется введение трансграничного углеродного налога в Евросоюзе



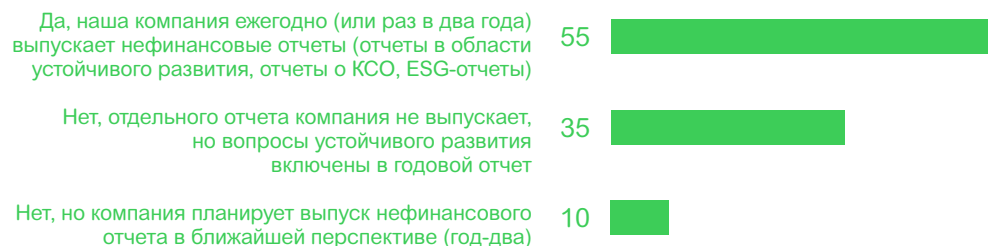
30. Интересны ли вашей компании программы и решения в области энергоэффективности?

% от общего количества участников



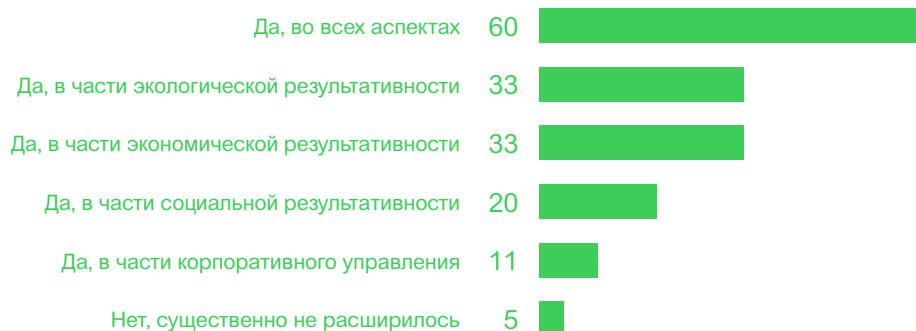
31. Выпускает ли ваша компания нефинансовые отчеты (отчеты в области устойчивого развития, отчеты о КСО, ESG-отчеты)?

% от общего количества участников



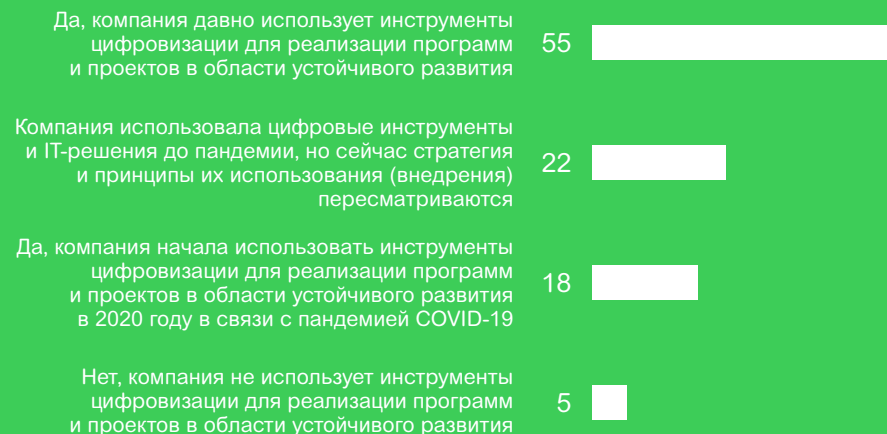
32. Расширилось ли количество раскрываемой информации в нефинансовом отчете вашей компании за 2019 год?

% от 55 человек, которые в вопросе 31 ответили, что их компании выпускают нефинансовые отчеты



33. При реализации программ и проектов в области устойчивого развития и борьбы с изменением климата использует ли компания цифровые инструменты и IT-решения?

% от общего количества участников



34. Какие инструменты цифровизации использовала компания в 2020 году при реализации программ устойчивого развития или для обеспечения устойчивого развития компании в целом?

% от 73 человек, которые в вопросе 33 ответили, что их компания давно использует или начала использовать инструменты цифровизации для реализации программ и проектов в области устойчивого развития

