

Адаптация как новая норма



ESG-повестка
сегодня —
это не только
снижение рисков,
а в первую
очередь умение
их избежать

Текст
МАРИНА БУЛОВА,
ВИЦЕ-ПРЕЗИДЕНТ ПО ESG СБЕРА

Адаптация в расчет

За последние несколько лет мир кардинально изменился: появились новые риски, произошла актуализация «старых» — тех, которые раньше казались отдаленной перспективой. Все это повлияло и на повестку устойчивого развития: мы наблюдаем переход от эпохи «декларативного ESG», которая характеризовалась прежде всего особым вниманием к отчетности и митигации выбросов парниковых газов, к эпохе «прикладной адаптации» к климатическим изменениям, к технологической и социальной трансформации экономики.

Попытка снизить выбросы не позволила в полной мере достичь поставленных целей: несмотря на многотриллионные инвестиции в энергетический переход, выбросы парниковых газов с 1990 по 2024 год выросли почти на две трети, достигнув рекордных 58 млрд тонн, а повышение температуры уже превысило уровень +1,5°C.

Климатические риски уже перестали быть теоретическими. Шестой год подряд застрахованные убытки от природных катастроф превышают 100 млрд долларов. Согласно данным Allianz Risk

Barometer, представители бизнеса (63% респондентов) называют перебои в цепочках поставок из-за экстремальной погоды главной угрозой. Можно констатировать, что климатические риски стали частью повседневной экономики.

В этой реальности меняется и сама логика ESG. Если раньше ключевым KPI была декарбонизация, то сегодня — устойчивость инфраструктуры, цепочек поставок и бизнес-моделей. С экономической точки зрения речь идет о том, чтобы ограничить масштаб рисков и потерь — как на уровне отдельных компаний, так и на уровне целых экономик.

Цена климата

Для России этот сдвиг приобретает особое значение — в силу как климатических, так и структурных особенностей экономики. Наша страна нагревается быстрее других регионов мира: по данным Росгидромета, темпы роста температуры у нас в 2,5 раза выше среднемировых. По оценке Сбера, к 2030 году ежегодный ущерб от климатических событий может достичь 1,7–2,3 трлн рублей. Погодные «качели» уже бьют по продовольственной безопасности и экспортному потенциалу государства.

Россия — страна с высокой климатической неоднородностью, и это напрямую влияет на характер рисков. На юге — засухи, дефицит воды, деградация земель; на севере — таяние вечной мерзлоты. Портовые территории и транспортные узлы все чаще сталкиваются с экстремальными осадками и штормами.

Универсальных решений в целом для нашей страны не существует, поэтому адаптация должна быть дифференцированной и учитывать как региональные особенности, так и отраслевые. Это связано с сохранением инфраструктуры, устойчивостью цепочек поставок и качеством жизни людей. Без системных инвестиций в адаптацию ключевые отрасли могут утратить управляемость и предсказуемость.

Таким образом, адаптация для России — это не сугубо экологическая повестка, а вопрос социально-экономической стабильности. Здесь ключевыми направлениями являются устойчивость инфраструктуры (особенно в северных регионах, где 60–65% территории находится в зоне вечной мерзлоты), сельское хозяйство и продовольственная безопасность, стабильность логистики и надежность контрагентов, а также человеческий капитал и здоровье населения.

Экономический эффект от адаптационных мер носит абсолютно прикладной характер. Инвестиции в адаптацию — это не дополнительные расходы, а способ избежать значительно больших потерь в будущем. По оценкам Института народнохозяйственного прогнозирования РАН, отсутствие таких мер может стоить экономике страны более 3 трлн рублей (1,9% ВВП в ценах 2022 года).

Экономика климатических стимулов

С увеличением роли инвестиций в адаптацию меняется роль финансового сектора: он становится не просто источником капитала, а связующим звеном между рисками и инвестициями. Уже сейчас в глобальном масштабе формируется отдельный рынок климатической адаптации. Ожидается, что его объем вырастет с 35,5 млрд долларов в 2025 году до 140,8 млрд к 2034-му.

Важно отметить, что переход к адаптации требует четких экономических стимулов. В частности, снижение риск-весов для «зеленых» и адаптационных проектов со стороны регулятора ведет к прямой экономике капитала для банков и уменьшению стоимости заемных средств для зеленого бизнеса. И в этом направлении уже делаются первые шаги.

Помимо экономических стимулов должны быть понятные регуляторные рамки. Государство формулирует основные задачи климатической повестки, определяет приоритеты и задает стандарты работы бизнеса. Но без глубокого понимания отраслевой и региональной специфики, которым обладает бизнес, невозможно выстроить по-настоящему эффективную систему климатического регулирования. Поэтому здесь важно взаимодействовать с компаниями, помогать им реализовывать повестку устойчивого развития.

ESG в операционной модели

В этой логике особую роль играет практическая реализация ESG-подходов, которая формируется через взаимодействие с бизнесом. Внутри Сбера мы фактически «пересобрали» сам подход к ESG: ушли от модели, где устойчивое развитие — это комплаенс-направление, к модели, где принципы устойчивого развития интегрированы в бизнес и сами становятся продуктом. Ценность создают не декларативные показатели, а инструменты, встроенные в операционную модель и позволяющие снижать риски или увеличивать доходность.

Наибольшую эффективность показали несколько направлений: интеграция ESG в риск-менеджмент (включая климатические стресс-тесты и системы мониторинга), финансовые продукты (зеленые, адаптационные, социальные кредиты), некредитные сервисы (страхование, диагностика, разработка стратегий). Помимо ответственного финансирования наиболее востребованным направлением стало страхование, оно формирует около 87% общего объема продаж некредитных ESG-продуктов.

Практический подход неразрывно связан с нашим операционным развитием, ведь без устойчивости клиентов невозможна и устойчивость самого банка. Сейчас портфель ответственного финансирования Сбера достиг 4,5 трлн рублей, увеличившись на 17% год к году, а выручка от некредитных ESG-продуктов выросла вдвое и составила 7,6 млрд рублей.

Технологизация устойчивости

Технологизация повестки устойчивого развития — еще один принципиальный сдвиг последнего времени. Если раньше повестка была во многом связана с аналитикой и отчетностью по прошлым данным, то сегодня это уже цифровая инфраструктура для прогнозирования и управления будущими рисками и решениями. Что касается природных вызовов, то здесь речь идет об ИИ-моделях прогнозирования климатических рисков, системах мониторинга (включая спутниковые данные), а также об инструментах управления и адаптации в реальном времени.

Однако адаптация сегодня — это не только способность приспособиться к будущим изменениям климата. Устойчивость бизнеса также зависит от того, насколько быстро он способен адаптироваться еще и к технологическим изменениям, ИИ-трансформации рынков, перестроить собственные бизнес-модели, одновременно инвестируя в развитие людей. Это новая часть ESG-повестки, которая раньше фактически отсутствовала. И под новый запрос появляются новые продукты: ИИ-диагностика компетенций, программы рескиллинга (переквалификации), решения для трансформации организаций.

В лидерах в конце концов окажутся те, кто соединят три направления: внедрение инноваций, развитие цифровых навыков и культуру непрерывного обучения. Именно эта триада превращает адаптацию из реакции в постоянное преимущество.

Б.О