

Елков Никита Александрович

МФЮА,

г. Москва

**ИНТЕГРАЦИЯ ESG-ФАКТОРОВ В СИСТЕМУ УПРАВЛЕНИЯ
ИНВЕСТИЦИОННЫМИ РИСКАМИ МАЛОГО БИЗНЕСА:
РАЗРАБОТКА АДАПТИВНОЙ МОДЕЛИ ДЛЯ СФЕРЫ УСЛУГ**

***Аннотация:** В статье рассмотрены вопросы интеграции ESG-факторов в систему управления инвестиционными рисками малых предприятий сферы услуг и обоснована необходимость разработки адаптивной модели для данного сегмента. Проанализированы специфика российского устойчивого финансирования, барьеры для внедрения ESG-практик в малом бизнесе и опыт зарубежных стран. Автором предложена оригинальная методика – матрица ESG-рисков для сферы услуг (РМЕР-У) и расчет Российского индекса устойчивости инвестиций (РИУИ), учитывающий национальные особенности. Описан комплексный алгоритм поэтапного внедрения ESG-ориентированных процедур с использованием цифровых инструментов поддержки. Рассмотрены ключевые ошибки при реализации, приведены рекомендации для регуляторов и направления масштабирования модели на другие отрасли МСП. Ожидается, что применение предложенной модели повысит прозрачность бизнес-процессов, доверие инвесторов и устойчивость малых компаний в условиях растущих требований к социально-экологической ответственности.*

***Ключевые слова:** ESG-факторы; инвестиционные риски; малый бизнес; сфера услуг; адаптивная модель; матрица ESG-рисков; индекс устойчивости инвестиций.*

***Abstract:** The article examines the integration of ESG factors into the investment risk management system of small service sector enterprises and substantiates the need to develop an adaptive model for this segment. The specifics of sustainable finance in Russia, barriers to ESG practices implementation in small businesses, and relevant international experience are analyzed. The author proposes an original methodology – the ESG Risk Matrix for the service sector (RMER-S) and the Russian Investment*

Sustainability Index (RISI), which takes national peculiarities into account. A comprehensive step-by-step implementation algorithm for ESG-oriented procedures using digital support tools is described. Key implementation errors are discussed, along with recommendations for regulators and directions for scaling the model to other SME sectors. It is expected that the application of the proposed model will enhance business process transparency, investor trust, and the resilience of small enterprises under growing environmental and social responsibility requirements.

Keywords: *ESG factors; investment risks; small business; service sector; adaptive model; ESG risk matrix; investment sustainability index.*

Российский рынок устойчивого финансирования демонстрирует динамичное развитие. Согласно данным Московской биржи, объем зеленых облигаций в 2024 году составил 52,8 млрд рублей, что свидетельствует о растущем интересе к ESG-инструментам [1]. При этом сегмент малого бизнеса пока остается слабо вовлеченным в устойчивую повестку, и в российской практике отсутствуют специализированные подходы ESG-интеграции, заточенные под специфику сферы услуг. Цель данной статьи – сформировать первую адаптивную модель внедрения ESG-параметров в процессы управления инвестиционными рисками малых компаний сферы услуг. Научная ценность работы заключается в разработке авторской российской методики, учитывающей отечественный регуляторный контекст и особенности ведения бизнеса.

ESG-риски представляют угрозы финансовой устойчивости предприятий, связанные с экологическими, социальными и управленческими факторами. Центральный банк Российской Федерации в письме от 28 декабря 2022 года подчеркнул важность учета ESG-факторов при оценке кредитных рисков, отметив их способность трансформироваться в финансовые потери [2]. Данное определение распространяется на все финансовые институты, включая субъекты малого бизнеса сферы услуг [3].

Воздействие ESG-факторов на развитие отечественного финансового рынка получает четкие количественные контуры. Московская биржа занимает 15-е место из 144 компаний в ESG-рейтинге RAEX и включена в группу А индексов РСПП [4]. Интеграция подобных факторов в риск-модели предполагает необходимость пересмотра традиционных методик инвестиционного анализа.

Российская специфика регулирования ESG-факторов формируется под влиянием геополитической ситуации и в ряде позиций отличается от международных подходов усиленным акцентом на социальный компонент и адаптацией экологических требований к климатическим условиям страны [5]. Национальные стандарты устойчивого развития разрабатываются с учетом этих природно-экономических и правовых реалий.

Мировые практики ESG-оценки преимущественно рассчитаны на крупные корпоративные структуры с развитой системой корпоративного управления. Малый бизнес сферы услуг характеризуется ограниченными ресурсами, что затрудняет применение комплексных ESG-платформ. Эти различия подчеркивают необходимость разработки адаптивного инструментария для малого бизнеса сферы услуг [6].

Комплексный анализ устойчивого развития в российском малом бизнесе выявляет значительные диспропорции по сравнению с крупными организациями. Исследование Российского союза промышленников и предпринимателей за 2024 год показывает, что доля субъектов МСП с ESG-инициативами составляет 12% против 67% крупных организаций. Региональная дифференциация ESG-активности демонстрирует существенные различия – столичные регионы (Москва – 18%, Санкт-Петербург – 15%) значительно опережают периферийные территории Сибири и Дальнего Востока (6-8%). Отраслевой анализ показывает, что сфера услуг характеризуется наименьшей активностью – лишь 8% микропредприятий имеют формализованные процедуры устойчивого развития [7].

Детальное исследование препятствий интеграции выявило три ключевых барьера. Недостаток методического обеспечения отмечают 78% субъектов

малого бизнеса. Отсутствие квалифицированных кадров препятствует внедрению ESG-практик у 65% фирм. Неопределенность регулятивных требований создает дополнительные сложности для 52% респондентов [8].

Европейский опыт адаптации ESG для малого бизнеса представлен упрощенными моделями отчетности. Директива CSRD Европейского союза предусматривает поэтапное внедрение ESG-требований с учетом размера предприятий [9]. Азиатские страны развивают специализированные ESG-подходы для сферы услуг. Сингапур внедрил систему ESG-сертификации для малых сервисных компаний с 2023 года [10]. Применимость зарубежного опыта в российских условиях ограничена различиями в регулятивной среде и бизнес-культуре.

Методологический фундамент разработки российской адаптивной модели ESG-интеграции базируется на четырех принципах. Адаптивность обеспечивает гибкую настройку под масштаб и отраслевую специфику организации. Системная интеграция предполагает встраивание в действующие бизнес-процессы без радикальной реорганизации. Квантификация гарантирует численную оценку ESG-воздействия через систему ключевых показателей эффективности.

Российская матрица ESG-рисков в сфере услуг (PMEP-У) конструируется по трем ключевым блокам. Экологический модуль включает меры по энергоэффективности помещений, цифровому документообороту с целью сокращения бумажных расходов, управлению отходами, рациональному использованию ресурсов, экологическим критериям цепочек поставок. Социальный компонент ориентирован на управление персоналом, охрану труда и социальное благополучие работников, взаимодействие с локальными сообществами, развитие цифровой доступности услуг. Управленческий элемент включает в себя прозрачность корпоративной структуры, соблюдение этических стандартов, противодействие коррупционным рискам, взаимодействие с заинтересованными сторонами, а также эффективный внутренний контроль и аудит.

Российский индекс устойчивости инвестиций (РИУИ) рассчитывается по формуле: $РИУИ = 0,3 \times E + 0,4 \times S + 0,3 \times G$. Социальная составляющая получает наибольший вес в соответствии с российской спецификой ESG-подходов, что обусловлено традиционным акцентом отечественного бизнеса на социальную ответственность и развитие человеческого капитала. Система оценки использует 5-балльную шкалу с детализированными критериями для каждого показателя. Интерпретация результатов предусматривает четыре уровня – высокий (4,0-5,0), средний (3,0-3,9), базовый (2,0-2,9), критический (1,0-1,9). Дополнительно индекс может служить инструментом для пересмотра структуры инвестиционного портфеля и своевременной корректировки рисков, способствуя снижению финансовой уязвимости компании.

Комплексный алгоритм и стратегия поэтапного внедрения образуют единую последовательность действий, учитывающую финансовые и организационные ограничения малого бизнеса. Диагностика занимает 1–2 недели и включает оценку текущего состояния по РМЕР-У, расчет базового РИУИ и выявление ключевых зон риска. Планирование длится 2–3 недели и предусматривает разработку ESG-стратегии, постановку целевых показателей и распределение ресурсов. Реализация охватывает 3–6 месяцев и включает внедрение ESG-процедур, обучение персонала и интеграцию практик в систему управления. Мониторинг осуществляется постоянно, – проводится регулярная оценка показателей, корректировка мероприятий и подготовка отчетности для заинтересованных сторон.

Цифровые инструменты поддержки включают онлайн-калькулятор РИУИ для автоматизированного расчета индекса, мобильное приложение для мониторинга показателей устойчивого развития в режиме реального времени, систему автоматизированной отчетности для формирования стандартизированных отчетов. Данные инструменты снижают административную нагрузку на малые организации и обеспечивают непрерывный контроль ESG-параметров.

Планируемая апробация модели предусматривает осуществление пилотного проекта на выборке из 25–30 малых предприятий сферы услуг, распределенных по различным регионам страны. Критерии участия включают численность сотрудников от 15 до 100 человек. Годовой оборот – от 120 до 800 млн рублей. Деятельность – в сегменте профессиональных, бытовых или ИТ-услуг. Сроки апробации рассчитаны на 12 месяцев с делением на четыре отчетных периода. Методика тестирования охватывает использование РМЕР-У с регулярной оценкой индекса устойчивости инвестиций, мониторинг динамики потребления ресурсов, текучести кадров, удовлетворенности сотрудников и качества взаимодействия с контрагентами. Методы сбора информации предполагают анкетирование руководителей и персонала, изучение финансовой отчетности, проведение экспертных интервью. Ожидается, что апробация подтвердит прикладную ценность модели и позволит внести при необходимости адаптации для различных типов сервисных компаний. Критериями успешности выступают рост среднего РИУИ не менее чем на 30%, положительная оценка удобства инструментов более чем у 80% участников, готовность к дальнейшему применению разработанных практик у не менее чем 70% респондентов.

Часто встречающиеся ошибки включают завышенные ожидания при планировании, игнорирование специфики отдельных видов услуг и недооценку роли регулярного повышения компетенций сотрудников. Например, некоторые малые консалтинговые агентства стремятся сразу охватить все направления ESG, что приводит к формализации процессов и потере эффективности. Оптимальным способом предупреждения подобных проблем выступает реалистичное распределение ресурсов, привязка модели к специфике предприятия и инвестирование в обучение команды.

Рекомендации для регуляторов предполагают дальнейшую доработку нормативной базы путем подготовки адаптированных требований для малого бизнеса, разработки подробных методических материалов и гармонизации российских положений с международными нормами в рамках национального проекта «Малое и среднее предпринимательство и поддержка индивидуальной

предпринимательской инициативы» [11]. Меры государственной поддержки должны предусматривать налоговые льготы для компаний с высоким ESG-рейтинговым баллом, финансирование консультационных услуг и создание специализированных образовательных программ.

Развитие инфраструктуры ESG-консалтинга требует подготовки профессиональных кадров, организации сети региональных центров компетенций и разработки цифровых платформ для обмена практическим опытом. Потенциал масштабирования охватывает адаптацию модели для других сегментов МСП – производственного, торгового и аграрного направлений. Интеграция с действующими программами государственной поддержки малого бизнеса усилит результативность ESG-преобразований и создаст единую экосистему устойчивых практик.

Разработанная адаптивная модель ESG-интеграции с использованием РМЕР-У и РИУИ является прикладным инструментом для 6,59 млн малых и средних предприятий сферы услуг в России [12]. Она учитывает национальную специфику, структурирует учет ESG-факторов, повышает прозрачность бизнес-процессов, способствует росту конкурентоспособности МСП в условиях усиления требований со стороны инвесторов и кредиторов.

Список использованных источников

1. Копалкина Е., Арустамян М. Устойчивое финансирование в России: настоящее и будущее // ЭКОНС [Электронный ресурс]. – URL: <https://econs.online/en/articles/opinions/sustainable-finance-in-russia-present-and-future/> (дата обращения: 11.07.2025).
2. Банк России. Информационное письмо от 28.12.2022 № ИН-02-28/145 «О рекомендациях по учету финансовыми организациями ESG-факторов, а также вопросов устойчивого развития при организации корпоративного управления» // Вестник Банка России. – 2022. – № 64.
3. Банк России рекомендует публичным акционерным обществам раскрывать информацию о ESG-факторах // Банк России [Электронный ресурс].

– URL: <https://www.cbr.ru/eng/press/event/?id=11067> (дата обращения: 11.07.2025).

4. Московская биржа. Отчет об устойчивом развитии Московской биржи за 2024 год [Электронный ресурс]. – URL: <https://fs.moex.com/files/27308> (дата обращения: 11.07.2025).

5. Центробанк России рекомендует компаниям раскрывать повестку ESG // Financial Post [Электронный ресурс]. – URL: <https://financialpost.com/pmnl/business-pmn/russias-central-bank-advises-companies-to-disclose-esg-agenda-2> (дата обращения: 11.07.2025).

6. Бабынина Л., Карташова Л., Бусалов Д., Черницова К., Ахмедов Ф. Эффективная ESG-трансформация российских компаний в новых условиях: актуальные вызовы и приоритеты // Academic Journal of Interdisciplinary Studies. – 2023. – Т. 12, № 6. – С. 113. – URL: <https://www.richtmann.org/journal/index.php/ajis/article/view/13551> (дата обращения: 11.07.2025).

7. Кузьмин Е., Рахимова Г., Насирова Х., Намозов Ж. Оценка распространенности и охвата ESG-практик в российских компаниях // Frontiers in Sustainability. – 2025. – Т. 2. – URL: <https://www.frontiersin.org/journals/sustainability/articles/10.3389/frsus.2025.1574190/pdf> (дата обращения: 11.07.2025).

8. Отчет об индексе деловой среды: июнь 2025 г. // Российский союз промышленников и предпринимателей (РСПП) [Электронный ресурс]. – URL: <https://en.rspp.ru/activity/analytics/> (дата обращения: 11.07.2025).

9. Камю Д. Что означают новые правила отчетности ESG для МСП в Европе? // Maddyne. – 2022. – URL: <https://www.maddyne.com/uk/2022/09/26/what-do-new-esg-reporting-rules-mean-for-smes-in-europe/> (дата обращения: 11.07.2025).

10. DBS. Программа DBS ESG Ready. – URL: https://www.dbs.com.sg/sme/sustainability/esg-ready-programme?pk_source=typed&pk_medium=direct&pk_campaign=bookmarked (дата обращения: 11.07.2025).

11. Паспорт национального проекта «Национальный проект “Малое и среднее предпринимательство и поддержка индивидуальной предпринимательской инициативы”» [Электронный ресурс]. – URL: <https://economy.gov.ru> (дата обращения: 11.07.2025).

12. Министерство экономического развития Российской Федерации. Рекордных 6,59 млн достигло число малых и средних предприятий в России. – URL:https://www.economy.gov.ru/material/news/rekordnyh_659_mln_dostiglo_chislo_malyh_i_srednih_predpriyatiy_v_rossii.html (дата обращения: 11.07.2025).

© Елков Н. А., 2025.