

РЕАЛИЗАЦИЯ ПРИНЦИПОВ ESG В БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИИ ИНВЕСТИЦИОННЫХ ПРОЕКТОВ АГРОПРОМЫШЛЕННОГО КОМПЛЕКСА

А.С. МУСТАФИНА, И.А. БАКИН

(Российский государственный аграрный университет – МСХА имени К.А. Тимирязева)

Ключевые направления повышения устойчивости и ответственности агроперерабатывающих предприятий связаны с факторами окружающей среды, экономикой, здоровьем и обществом. Компании осознают, что интеграция ESG-подхода в свою деятельность не только способствует устранению негативных воздействий на окружающую среду и общество, но и может стать источником конкурентных преимуществ. Более устойчивый бизнес может привлечь инвесторов, которые привержены ESG-принципам. При внедрении подхода ESG в бизнес-планирование минимизируются риски и максимизируется эффективность проектов АПК. Новизна исследований заключается в выявлении и описании конкретных ESG- метрик в процессе бизнес-планирования – как количественных измеряемых показателей, так и качественных, для мотивации агроперерабатывающих предприятий в улучшении финансовых показателей. Акцент в работе сделан на экологической и социальной эффективности. Авторами сформулированы методические подходы по использованию ESG – принципов в бизнес-планировании инвестиционных проектов в агропромышленной сфере. Интеграция целей устойчивого развития (ЦУР) и ESG-принципов в разделы бизнес-плана представлена в виде концептуальной схемы. Используя эту взаимосвязь, компаниям следует стремиться включать различные тенденции в области ESG в свои бизнес-планы. На основе анализа данных рейтингового агентства представлен бенчмаркинг бизнеса в агропромышленном комплексе, рассмотрены проекты устойчивого развития в агробизнесе. Показана трактовка понятия «устойчивое сельское хозяйство», которое включает в себя такие проекты, как внедрение технологии точного земледелия, автоматизация бизнес-процессов и повышение урожайности и плодородия почв, рекультивация земель и ввод в оборот залежей, использование севооборотов, оптимальных для поддержания качества почв. Практическая значимость определена в выявленных практиках ESG и возможности их использования для включения в бизнес-планы инвестиционных проектов АПК.

Ключевые слова: бизнес-план, финансовые показатели, риски, агропромышленный комплекс, инвестиционный проект *Environmental, Social, Governance*.

Введение

В последние годы повышается потребность совершенствования бизнеса в фокусе устойчивого развития. На ежегодном Всемирном экономическом форуме в Давосе в 1999 г. принят Глобальный договор ООН с целью продвижения устойчивого бизнеса. Несмотря на происходящие существенные изменения мировых бизнес-процессов, в нашей стране актуальна и действует до 2030 года «Повестка дня в области устойчивого развития», где государства – члены Организации Объединенных Наций поставили перед собой 17 целей устойчивого развития (ЦУР) и обязались выполнить 169 отдельных задач [15].

Таким образом, для компаний (независимо от размеров, форм собственности, видов экономической деятельности) экологические, социальные и управленческие вопросы стали ключевыми принципами в деятельности [19]. Все три принципа ESG: Environmental, Social, Governance – относятся к метрикам устойчивого развития и должны рассматриваться в процессе принятия инвестиционных решений заинтересованными сторонами в управлении предприятием.

О.Б. Вахрушева отмечает: «Концепция устойчивого развития бизнеса определяет стратегическое развитие компании на основе повышения деловой репутации и конкурентоспособности, рыночной стоимости компании, что отражается на экономической эффективности компании, ее социально-экологической ответственности для прогнозирования репутационной составляющей в долгосрочной перспективе» [5]. Раскрытие информации о стратегии и инициативах компании в области ESG помогает продемонстрировать свою приверженность практике ESG и устойчивому росту, одновременно обеспечивая прозрачность и подотчетность и предоставляя заинтересованным сторонам подробное представление о программах ESG.

В статье Ю.А. Шиндиной подчеркивается: «При переводе стратегического плана компании в плоскость конкретных мероприятий по их достижению на помощь приходит бизнес-планирование» [17]. Бизнес-план для внешней среды проекта выступает коммуникативным инструментом для привлечения инвестора. В работе трактуется, что для внутренней среды компании бизнес-план является реальной плановой основой управления бизнесом компании. При таком подходе успех бизнеса не зависит исключительно от прибыльности и финансовых доходов. Процесс бизнес-планирования регулируется финансами и является одним из способов, с помощью которого финансы могут оказать огромное влияние на устойчивость компании. Таким образом, бизнес-план отвечает запросам эффективного управления компании и должен отражать тенденции развития общества. Для этого необходимо интегрировать экологический менеджмент, социальный менеджмент в свои бизнес-процессы.

При разработке бизнес-планов инвестиционных проектов агропромышленного комплекса И.В. Страшко, А.В. Шалаев, Ю.А. Сокольников выделают особенности деятельности сферы аграрного производства: «...уровень плодородия земель и урожайности культур, сезонность и незавершенность производства в земледелии и цикличность получения животноводческой продукции; повышенная степень рискованности сельскохозяйственного производства; постоянная зависимость производства от конъюнктуры рынка; неравномерное поступление доходов и необходимость в кредитах под текущие затраты; медленная оборачиваемость капитала; получение экономического эффекта при ухудшении экологической обстановки, формирование страховых фондов» [13]. Это требует практического отражения в бизнес-планировании. Предпринимательская деятельность в АПК постоянно сопряжена с различными видами сельскохозяйственных рисков и управляет ими [1, 19]. Риски влияют на инвестиционную активность, поэтому в бизнес-планировании используется сценарный подход оценки риска, основанный на анализе сценариев (базисный, пессимистический, оптимистический) развития событий.

Цель исследований: изучить возможность реализации ESG-принципов в бизнес-планировании для компаний агропромышленного комплекса, которые придерживаются растущих экологических требований, социальной ответственности и стремятся преобразовать производственные процессы для обеспечения устойчивой работы.

Для достижения цели поставлены задачи: на первом этапе проанализировать методические подходы в бизнес-планировании, включающие в себя метрики устойчивого развития; на втором этапе выявить и описать особенности инвестиционных проектов в АПК; на третьем этапе сформулировать рекомендации по использованию

ESG – принципов при создании бизнес-плана инвестиционных проектов в агропромышленной сфере. В качестве объекта исследований определена унифицированная форма бизнес-плана в соответствии со стандартами UNIDO.

Материал и методы исследований

Качественные исследования проводились на основе вторичных данных: научных материалов отечественных и зарубежных ученых в области бизнес-планирования, устойчивого развития, ESG, а также публикаций ученых из открытого доступа интернет-источников по проблеме исследования. В работе использовались: системный подход как многовариантный анализ выбора лучших практик управления бизнесом; дедуктивный подход, когда общие идеи внедрения ESG-принципов применены к конкретным направлениям в бизнес-планировании, чтобы определить место тенденций, идей ESG в структуре бизнес-плана применительно к компаниям агропромышленного комплекса.

Объектом исследований стала унифицированная форма бизнес-плана в соответствии со стандартами UNIDO – United Nations Industrial Development Organization (www.unido.org), включающая в себя разделы:

1. Резюме – краткое содержание бизнес-плана.
2. Описание отрасли и компании.
3. Проектируемый продукт или вид услуг.
4. Продажи и маркетинг.
5. План производства.
6. Организационный план.
7. Финансовый план.
8. Оценка эффективности проекта.
9. Гарантии и риски компании.
10. Приложения.

Использование методики UNIDO обосновано тем, что она является признанным и универсальным инструментом для создания бизнес-плана по привлечению инвестиций в предпринимательскую деятельность и по обоснованию экономической эффективности проекта [9].

Предметом исследований являются ESG-принципы, встроенные в бизнес-план.

Результаты и их обсуждение

Реализация целей устойчивого развития в разделах бизнес-плана рассматривается через ESG-факторы, описание которых включается в документ. Общий перечень описывает преимущества, позволяющие сделать бизнес ответственным и экологичным: сокращение издержек, сокращение отходов, мотивация сотрудников, лояльность клиентов, конкурентные достоинства, и как следствие – снижение рисков, улучшение финансовых результатов [10].

Рассмотрим особенности бизнес-планирования для сферы аграрного производства. Система агропромышленного комплекса включает в себя 3 основные сферы: «...первая охватывает отрасли промышленности, обеспечивающие АПК средствами производства: тракторное и сельскохозяйственное машиностроение, машиностроение для пищевой и легкой промышленности, производство минеральных удобрений и химических средств защиты растений, ремонт оборудования и техники, сельскохозяйственное строительство. Вторая сфера представлена сельским хозяйством. Сельское хозяйство получает производственные ресурсы от 80 отраслей и поставляет

продукцию в 60 отраслей. Третья – включает совокупность отраслей и предприятий, обеспечивающих заготовку, транспортировку, хранение, переработку сельскохозяйственного сырья, а также реализацию конечной продукции. Она охватывает пищевую (пищевкусовую, молочную и мясную) и комбикормовую промышленность» [6].

Функция АПК – производить достаточное количество продуктов питания высокого качества, поддерживающих здоровье населения. Система АПК использует ресурсы окружающей среды. Для сельского хозяйства основными являются земля и вода, и одновременно оно производит множество продуктов, имеющих экологическое значение. С учетом ограниченности названных ресурсов при бизнес-планировании агропроектов необходимо минимизировать уровень негативного воздействия на окружающую среду.

При планировании производства в аграрном секторе требуется учесть масштаб воздействия сельского хозяйства на метрики ESG для проектов с учетом территориальной принадлежности. В плане учитываются изменения в природной среде, возникающие непосредственно в результате деятельности предприятий агробизнеса, которые могут оказать неблагоприятное воздействие на природные ресурсы, имеющие краткосрочные или долгосрочные последствия с соответствующими затратами.

К множеству факторов, характеризующих ответственное отношение к окружающей среде (англ. E – environment), относятся: воздействие на изменение климата через выбросы парниковых газов; загрязнение воды; потребление пресной воды; загрязнение воздуха; деградация почвы; снижение биоразнообразия; производство отходов и обращение с ними; использование энергии; энергоэффективность здания; логистика; использование бумаги; расход топлива и готовность к энергопереходу; использование возобновляемых источников энергии; энергоэффективность установок и оборудования; декарбонизация и углеродная нейтральность; стратегия цикличности; сырье и производимая продукция; управление экологическими рисками [11, 23].

Социальная устойчивость (англ. S – Social) связана с управлением влияния бизнеса на людей: соблюдение прав человека, гарантированные рабочие места, демография сотрудников, женское представительство в совете директоров, инклюзивная культура сотрудников, предоставление малым предприятиям справедливых и равных возможностей, честная торговля, детский труд, прожиточный минимум и минимальный размер заработной платы, безопасность для здоровья и благополучия, корпоративная культура.

Социальные аспекты в агробизнесе сосредоточены на повышении качества жизни фермеров, работников сельскохозяйственных предприятий и общества в целом. Элементами трудовой устойчивости, которые могут быть отражены в бизнес-плане, являются заработная плата и льготы за особые условия труда, безопасность и охрана труда, стабильное трудоустройство, участие работников в улучшении условий труда.

Управленческие принципы (англ. G – governance) включают в себя следующие элементы: организационная структура управления, отраслевые риски, управление информацией, защита прав сотрудников, обслуживание клиентов, защита прав акционеров, этическая политика компании, политика противодействия уклонению от уплаты налогов, борьба со взяточничеством и коррупцией, борьба с отмыванием денег, оценка воздействия на окружающую среду и открытая отчетность, публикация данных о выбросах, отчетность о рисках ESG, устойчивость цепи поставок, эффективная пенсионная система, внешний и внутренний аудит, сравнение и анализ конкурентов, свобода информации, политика разнообразия, равных возможностей и инклюзии, корпоративная социальная ответственность.

Инвесторы стали все более внимательными к практикам устойчивости компаний и учитывают ESG-факторы при принятии решений об инвестировании. Отчетность о результатах устойчивого развития (например, по стандартам GRI – Global Reporting Initiative) стала неотъемлемой частью корпоративной отчетности, что

позволяет заинтересованным сторонам лучше понимать влияние компании на окружающую среду и общество. На основе стандартов GRI для устойчивого сельского хозяйства существенными темами являются [21]:

1. Выбросы (по всей цепи поставок).
2. Адаптация к изменениям климата.
3. Сохранение биоразнообразия.
4. Изменение естественных экосистем (существенные изменения их видового состава, структуры или функций включая деградацию земель).
5. Здоровье почвы.
6. Использование пестицидов.
7. Водопользование.
8. Продовольственная безопасность (food security).
9. Безопасность пищевых продуктов (food safety).
10. Здоровье и благополучие животных.
11. Взаимодействие с местными сообществами.
12. Принудительный, детский труд.
13. Экономическая интеграция (влияние на доступ местных жителей к экономическим возможностям).
14. Практики трудоустройства.

Эффективно функционирующие агропродовольственные системы являются ключевыми факторами искоренения нищеты, развития сельских территорий, создания рабочих мест, экономического роста, инноваций, и в более широком смысле – устойчивого развития, предлагая молодежи возможность проживать и оставаться в сельской местности.

Методической основой разработки отдельных проектов для реализации в агробизнесе является бизнес-план. На рисунке представлена концептуальная схема связей ЦУР, ESG-принципов и разделов бизнес-плана. Концептуальная схема предусматривает понимание предметной области разделов бизнес-плана за счет упорядочивания информации.

Бизнес-план проекта							
3. Проектируемый продукт или вид услуг	4. Продажи и маркетинг	5. План производства	2. Описание отрасли и компании	6. Организационный план	7. Финансовый план	8. Оценка эффективности проекта	9. Гарантии и риски компании
Окружающая среда, экологическая ответственность (E)			Общество, социальная ответственность (S)		Корпоративное управление, экономическая ответственность (G)		
6. Чистая вода и санитария 7. Недорогостоящая и чистая энергия 12. Ответственное потребление и производство 13. Борьба с изменением климата 14. Сохранение морских экосистем 15. Сохранение экосистем суши			1. Ликвидация нищеты 2. Ликвидация голода 3. Хорошее здоровье и благополучие 4. Качественное образование 5. Гендерное равенство 8. Достойная работа и экономический рост 10. Уменьшение неравенства 11. Устойчивые города и населенные пункты		9. Индустриализация, инновации и инфраструктура 16. Мир, правосудие и эффективные институты 17. Партнерство в интересах устойчивого развития		

Рис. Концептуальная схема связей разделов бизнес-плана, ESG-принципов и ЦУР ООН

На рисунке показано, как при разработке бизнес-плана можно использовать проблемно-ориентированный подход к заданному разделу документа.

Продовольственная и сельскохозяйственная организация ООН (ФАО) поощряет увеличение инвестиций в проекты компаний агропромышленного комплекса для производства различных продуктов питания в целях повышения продовольственной безопасности и сокращения воздействия на окружающую среду [14]. Агробизнес выбирает цели устойчивого развития в зависимости от направления деятельности, обозначает приверженность ЦУР ООН в бизнес-стратегиях, стратегиях ESG, достижимость ЦУР отражают в нефинансовых отчетах по устойчивому развитию [12].

Оценка устойчивости бизнеса, принципы работы в трех направлениях: окружающая среда, социальная сфера и корпоративное управление – представлена в ESG-рейтингах, рэнкингах. В ежемесячный ESG-рэнкинг российских компаний (май 2023 г.) вошли агрохолдинг «СТЕПЬ» (отрасль – сельскохозяйственная продукция), № 29, и группа компаний «Русагро» (отрасль – сельскохозяйственная продукция), № 73, из 160 компаний по данным рейтингового агентства RAEX (https://raex-rr.com/ESG/ESG_companies/ESG_rating_companies/2023.5/). Наиболее авторитетным рейтинговым агентством RAEX дается оценка по управлению ESG-рисками и реализацией концепции устойчивого развития.

Группа компаний «Русагро» среди 10 крупнейших компаний в агропромышленном комплексе из рейтинга RAEX-600 по объему реализации продукции в 2022 г. занимает первое место и 86 место из 600 компаний крупнейших компаний России (табл.).

Таблица

Рэнкинг крупнейшего агробизнеса в рейтинге RAEX-600 2022 г.

№	Название	Место в рейтинге RAEX-600	Объем реализации в 2021 г., млн руб.	Темпы роста выручки за год, %
1	«Русагро», группа компаний	86	222932	40.2
2	«Ресурс», группа агропредприятий	154	125668	53.7
3	«Астон продукты питания и пищевые ингредиенты»	171	108330	–6.4
4	«Агропродукт»	182	102519	49.3
5	Агрокомплекс им. Н.И. Ткачёва, фирма	258	71813	25.4
6	Маслоэкстракционный завод «ЮГ Руси»	284	66369	19.8
7	«КОМОС ГРУПП», агрохолдинг	301	61825	18.1
8	Свинокомплекс «Короча»	303	61475	10.1
9	«Содружество-Соя» (ЗАО)	305	61216	6.2
10	Брянская мясная компания	379	49162	22.8

Примечание. Источник – данные рейтингового агентства RAEX (https://raex-rr.com/largest/including_industry/APK/2022/).

Исходя из представленных данных, бенчмаркинг бизнеса в сельском хозяйстве позволил выявить группу компаний «Русагро» как компаний, демонстрирующих лидерство по всей цепи создания стоимости в вопросах устойчивого развития в агропродовольственной системе. В годовом отчете 2022 г. «Русагро» заявляет, что компания прикладывает усилия к достижению 13 целей из 17 ЦУР [7]. Отдельно в отчете представлена информация об инвестициях в проекты, например: по 9 ЦУР – внедрение технологии точного земледелия, автоматизация бизнес-процессов и повышение урожайности и плодородия почв; 15 ЦУР – рекультивация земель и ввод в оборот залежей, использование севооборотов, оптимальных для поддержания качества почв.

Проанализируем метрики устойчивого развития при бизнес-планировании применительно к достижению наилучшей дорожной карты бизнеса компании агропромышленного комплекса. Ниже приведены рекомендуемые тенденции ESG для включения в бизнес-план.

Резюме: краткое содержание бизнес-плана. Резюме должно подробно отражать ключевые элементы бизнес-плана и представлять информацию для привлечения внимания инвесторов, потенциальных партнеров. Проект представляется в контексте устойчивости предприятия.

Описание отрасли и компании. Отраслевой анализ в проекте позволяет дать оценку своего положения на рынке относительно конкурирующих компаний, производящих аналогичные продукты. Рассматривая процесс планирования, компания должна понимать состояние отрасли в целом. Методы отраслевого анализа в бизнес-плане позволяют предприятиям выявлять угрозы и возможности. Это помогает сосредоточить свои ресурсы на выявлении метрик производимых продуктов для получения конкурентного преимущества. В раздел включается информация о размере отрасли, продуктах и географической концентрации. Описываются конкуренты и соответствующая статистическая информация об их доходах, прибылях и т.д. По возможности анализируются ассортимент их продукции и стратегии.

Отдельный акцент следует сделать на разделе, посвященном оценке социальной ответственности своего бизнеса и конкурентных компаний: соблюдение соответствующих законов и нормативных актов, защита информации о клиентах, защита местных народностей, недопущение дискриминации, соблюдение прав человека, этическое поведение компании (ЦУР 8, ЦУР 10).

Проектируемый продукт, или вид услуг, включает в себя описание потребительских свойств продукции, ее конкурентных преимуществ. Экологическая ответственность компании отражает сокращение вредных выбросов от производства продукции. Увеличение безопасности продукта для снижения риска вредного воздействия на организм человека и будущее поколение, повышение качества и доступности продукции. Также отражаются предложения по возможной переработке и повторному использованию продукции и сырья, необходимости технологических процессов утилизации, переработки и сокращения объемов отходов (твердые и жидкие отходы).

Продажи и маркетинг. Наиболее важной частью любого плана продаж и маркетинга должны быть установленные в нем цели. Они должны быть конкретными (то есть продать X количество продуктов, повысить вовлеченность на Y процентов и т.д.). Цели также должны быть реалистичными на основе исследования текущих тенденций рынка и брендов конкурентов, чтобы помочь создать достижимые цели. В разделе учитываются факторы, влияющие на продажи: географию, сезонность, способы оплаты, изменения платежеспособности клиентов, транспортную логистику. На основе спланированных продаж формируют выручку от реализации продукции.

Успех компании приходит через удовлетворенность клиентов. В плане маркетинга отражают: обзор маркетинговых и рекламных целей бизнеса; описание текущей маркетинговой позиции бизнеса; ключевые показатели эффективности (KPI); описание целевого рынка бизнеса и потребностей клиентов. Исследователи Т.В. Бирюкова, Е.В. Энкина, Т.И. Ашмарина подчеркивают важность разработки маркетинговой стратегии для организаций сферы АПК, которая повышает конкурентоспособность на рынке [4].

Одним из требований стратегии маркетинга является исключение использования гринвошинга: ложной информации о практике ESG для привлечения потребителей к экологически чистым и устойчивым характеристикам продукта или услуги [20]. Во всех маркетинговых коммуникациях компании (маркировка продуктов и услуг, рыночные коммуникации и реклама) необходимо тщательно учитывать экологическую уязвимость предприятия, поскольку она играет ключевую роль в усилении влияния уровней экологической чистоты на реакцию покупательских, трудовых и инвестиционных намерений заинтересованных сторон.

План производства. Указывается, какие виды сырья и материалов необходимы, местонахождение поставщиков и то, каковы условия поставки. Далее описываются процессы всего производства с необходимым оборудованием и все требования к кадровому составу, условиям труда, структуре и составу подразделений включая обучение и предполагаемые изменения по мере развития компании и то, как будут утилизироваться отходы.

При составлении раздела «План производства» возникает необходимость расчета экологических издержек продуктов, имеющих серьезные последствия для окружающей среды, поскольку затраты на выбросы парниковых газов в атмосферу в организации их производства вообще не учитываются в ценообразовании, а вместо этого перекладываются на окружающую среду, общество в целом или будущие поколения.

Важным требованием становится необходимость описания того, что можно, действительно, создать эффективное производство экологически чистой продукции с учетом ESG-факторов: сокращение выбросов парниковых газов, сокращение выбросов прочих опасных химических веществ в атмосферу, разумное использование водных/природных ресурсов, сохранение биоразнообразия, переход к принципам замкнутого цикла в производстве/операциях, повышение энергоэффективности.

Организационный план. Организационный план проекта отражает повышение компетентности управляющих органов (включение в совет директоров людей с подходящей квалификацией и опытом), сохранение здоровья сотрудников, улучшение условий и охраны труда, развитие навыков и компетенций сотрудников, предоставление достойной оплаты труда сотрудникам, соблюдение принципов разнообразия в штате (инклюзивности).

На этапе планирования необходимо включить расходы на повышение профессиональных компетенций сотрудников в зависимости от специфики производственных процессов отраслей АПК.

Финансовый план. Использование программных продуктов для исследования финансового состояния проекта способствует лучшему принятию решений при каждом инвестиционном подходе [2, 16]. Это один из наиболее ценных аспектов любого бизнес-плана, поскольку он дает четкое представление о том, что компания делает со своими деньгами или как она растет – от первоначальных инвестиций до прибыльности.

В финансовом плане необходимо агрегировать информацию об экологических и социальных издержках проекта. Учет экологических и социальных затрат существенно влияет на финансовые показатели организации для будущей отчетности.

Оценка эффективности проекта анализируется через интегральные показатели экономической эффективности, через контроль за соблюдением бизнес-этики (уплата

налогов, предоставление прозрачной отчетности в будущем), соблюдение прав акционеров и повышение вовлеченности стейкхолдеров, через контроль за вознаграждением высшего руководства.

Экономическая эффективность проекта находится во взаимосвязи с экологическими и социальными аспектами проекта [20].

Экологическую эффективность определяют по сокращению углеродного следа продукта, который рассчитывается как: общий объем выбросов парниковых газов, производимых продуктом или услугой на различных этапах жизненного цикла продукта; сокращение выбросов парниковых газов, разграниченных на прямые и косвенные: по охвату 1 (прямые выбросы из источников, находящихся в собственности или под контролем компании), охвату 2 (косвенные выбросы от купленной или приобретенной энергии – такой, как электричество, пар, тепло или охлаждение, которая производится за пределами предприятия и потребляется отчитывающейся компанией), охвату 3 (косвенные выбросы, не включенные в охват 2, производимые в цепочке создания стоимости. Сокращение выбросов охвата 3 может иметь наибольший эффект); снижение выбросов загрязняющих веществ в атмосферный воздух от стационарных источников.

Уменьшение нагрузки на окружающую среду оценивают через управление потреблением электроэнергии: сокращение общего объема потребляемой энергии, процента сетевой электроэнергии; увеличение процента низкоуглеродной и возобновляемой электроэнергии.

Показатели управления отходами: снижение общего веса отходов I–V классов опасности, выведение отходов из захоронения, уровень переработки упаковочных отходов по видам упаковки.

Экологическую эффективность управления водными ресурсами определяют как снижение потребления воды из всех источников водоснабжения (удельного водопотребления).

Оценка социальной эффективности агропромышленного проекта отражает: изменения оптимальных условий труда работников; улучшение качества жизни на селе в результате внедрения; использование показателей расходов на оплату труда; численность сотрудников (в том числе инвалидов); среднюю заработную плату с разбивкой по полу и возрасту; расходы на мероприятия по охране труда (показатели снижения травматизма); обучение сотрудников и участие в поддержке социальных программ (благотворительных, здравоохранения, образования, жилищных); коэффициент текучести кадров.

Гарантии и риски компании отражают анализ вероятных рисков для сельскохозяйственного бизнеса. Производственные риски: неблагоприятные погодные условия – такие, как ураганы, засуха, заморозки или чрезмерное количество осадков во время сбора урожая или посева; лесные пожары, повреждения растений, вызванные насекомыми-вредителями и болезнями, несмотря на принятые меры; выход из строя оборудования и механизмов. Финансовые риски – отсутствие достаточного количества денежных средств, получение прибыли ниже ожидаемой [8]. Экологические риски – загрязнение воды, эрозия почвы и использование пестицидов. Рыночный риск – неопределенность в отношении цен, которые производители получают за товары, или цен, которые они должны платить за ресурсы. Институциональный риск: налоговое законодательство, правила использования химикатов, правила утилизации отходов животноводства. Человеческий, или личный риск: проблемы со здоровьем человека или с личными отношениями, которые могут повлиять на сельскохозяйственный бизнес.

Одним из ключевых аспектов ESG-подхода является управление рисками. Компании, которые принимают во внимание ESG-факторы, имеют более прозрачную

и надежную систему управления рисками, что способствует снижению возможных негативных последствий для своей деятельности.

Исходя из сформулированных выше рекомендаций по использованию ESG-принципов при разработке бизнес-планов инвестиционных проектов в агропромышленной сфере, можно сделать предположение того, что игнорирование повестки устойчивого развития может привести к таким негативным последствиям, как:

1. Дополнительные ограничения в реализации проекта.
2. Отказ инвесторов от финансирования.
3. Репутационный ущерб.
4. Рост стоимости привлечения долгового финансирования.
5. Снижение кредитных рейтингов.
6. Сокращение клиентской базы.
7. Сужение рынков для расширения деятельности.

В то же время интеграция ЦУР в бизнес-планы дает существенные преимущества: усиление выявления и управления существенными рисками и затратами; доступ к новым рынкам; инновации в бизнес-моделях, что делает их более эффективными, тем самым согласовывая стратегию и ожидания компании с ее сотрудниками, клиентами, инвесторами.

Выводы

Включение ESG-факторов в бизнес-план позволяет сделать бизнес ответственным и экологичным, а также приносит ряд преимуществ – таких, как улучшение финансовых результатов, повышение лояльности клиентов и мотивации сотрудников. С усилением угрозы изменения климата и истощения ресурсов инвесторы все больше учитывают инвестиции в устойчивое развитие при принятии решений, что делает учет ESG-факторов более важным. ESG-факторы связаны с ответственным отношением к окружающей среде, социальной устойчивостью и управленческими принципами. Каждый из этих аспектов включает в себя ряд конкретных элементов, которые должны быть учтены при планировании и реализации проектов.

В агробизнесе особую важность имеет устойчивое сельское хозяйство, которое включает в себя множество тем – таких, как адаптация к изменениям климата, сохранение биоразнообразия, здоровье почвы, использование пестицидов, безопасность пищевых продуктов. Развитие эффективно функционирующих агропродовольственных систем способствует искоренению нищеты, созданию рабочих мест и устойчивому развитию сельских территорий.

Разработанный подход в концептуальной схеме помогает организациям внести свой вклад в достижение ЦУР на этапе бизнес-планирования, расставить приоритеты, оценить возможности, вызовы и риски, обусловленные ESG-принципами, подготовиться к нефинансовой отчетности.

Таким образом, важность учета ESG-принципов и устойчивого развития в бизнес-планах помогает компаниям создавать ответственный и прибыльный бизнес.

Библиографический список

1. *Азжеурова М.В.* Особенности бизнес-планирования в условиях сельскохозяйственного производства // Наука и образование. – 2020. – Т. 3, № 3. – С. 213–220.
2. *Баранов Р.Д.* Разработка информационной подсистемы анализа финансового состояния предприятия в рамках бизнес-планирования // Актуальные проблемы экономики, социологии и права. – 2020. – № 2. – С. 22–25.

3. Бизнес-планы в сфере АПК. – URL: <http://mcx-consult.ru/business> (дата обращения: 10.07.2023).
4. *Бирюкова Т.В., Энкина Е.В., Ашмарина Т.И.* Стратегическое планирование деятельности АПК как основа конкурентоспособности организации // Известия ТСХА. – 2021. – № 1. – С. 87–97. – DOI: 10.26897/0021-342X-2021-1-87-97.
5. *Вахрушева О.Б.* Применение концепции устойчивого развития для стратегического планирования организации // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2021. – № 5–1. – С. 92–95. – DOI: 10.24412/2411-0450-2021-5-1-92-95.
6. *Воронин Б.А. и др.* Агропромышленный комплекс России как единая система отраслей народного хозяйства // Аграрное образование и наука. – 2018. – № 2. – С. 14.
7. Годовой отчет Rosagro PLC за 2022 год. – URL: <https://download.praxisgroup.ru/Rusagro-Annual-Report-2022-RUS.pdf> (дата обращения: 10.07.2023).
8. *Солопов В.А. и др.* Государственная поддержка развития регионального агропромышленного комплекса // Вестник Мичуринского государственного аграрного университета. – 2022. – № 3 (70). – С. 117–124.
9. *Зинина О.В., Ткачук Н.С.* Бизнес-планирование в АПК: специфика, методики // Азимут научных исследований: экономика и управление. – 2021. – Т. 10, № 1 (34). – С. 345–349.
10. *Мустафина А.С., Мекуш Г.Е., Панов А.А.* Концепция ESG-трансформации: Практикум. – Кемерово, 2023. – 118 с.
11. *Мустафина А.С., Мекуш Г.Е., Панов А.А.* Энергетический переход и новые институты: Учебное пособие. – Кемерово, 2023. – 100 с.
12. Национальный регистр корпоративных нефинансовых отчетов. – URL: https://rspp.ru/sustainable_development/register/ (дата обращения: 10.07.2023).
13. *Страшко И.В.* Особенности разработки бизнес-планов инвестиционных проектов в аграрной сфере // Экономика, статистика и информатика: Вестник УМО. – 2010. – № 2. – С. 54–57.
14. ФАО. 2022. Мировое продовольствие и сельское хозяйство: Статистический ежегодник. – Рим, 2022. – URL: <https://doi.org/10.4060/cc2211en> (дата обращения: 10.07.2023).
15. Цели в области устойчивого развития. – URL: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/ru/sustainable-development-goals/> (дата обращения: 10.07.2023).
16. *Шалаев А.В., Сокольникова Ю.А.* К вопросу о бизнес-планировании в аграрном производстве // Финансовый вестник. – 2023. – № 1 (60). – С. 58–62.
17. *Шиндина Ю.А.* Бизнес-планирование и стратегическое планирование: три уровня взаимосвязей // Проблемы современной экономики (Новосибирск). – 2015. – № 28–2. – С. 175–179.
18. *Adam M. Komarek, Alessandro De Pinto, Vincent H. Smith.* A review of types of risks in agriculture: What we know and what we need to know // Agricultural Systems. – 2020. – Vol. 178. – P. 102738. – DOI: 10.1016/j.agsy.2019.102738.
19. *Adesuwa Vanessa.* Agbedahin Sustainable development, Education for Sustainable Development, and the 2030 Agenda for Sustainable Development: Emergence, efficacy, eminence, and future // Sustainable development. – 2019. – Vol. 27, Iss. 4. – P. 669–680. – DOI: 10.1002/sd.1931.
20. *Aldowaiash A., Kokuryo J., Almazyad O., Goi H.C.* Environmental, Social and Governance Integration into the Business Model: Literature Review and Research Agenda // Sustainability. – 2022. – № 14. – P. 2959. – DOI: 10.3390/su14052959.
21. GRI 13: Agriculture, Aquaculture and Fishing Sectors. – 2022. – URL: <https://www.globalreporting.org/search/?query=GRI+13> (дата обращения: 11.05.2023).

22. Riccardo Torelli, Federica Balluchi, Arianna Lazzini. Greenwashing and environmental communication: Effects on stakeholders' perceptions // *Business Strategy and the Environment*. – 2020. – Vol. 29, Iss. 2. – P. 407–421. – DOI: 10.1002/bse.2373.

23. Sulewski Piotr & Golaś Marlena. Environmental Awareness of Farmers and Farms' Characteristics // *Problems of Agricultural Economics*. – 2019. – № 361. – P. 55–81. – DOI: 10.30858/zer/115186.

IMPLEMENTATION OF ESG PRINCIPLES IN BUSINESS PLANNING OF INVESTMENT PROJECTS IN THE AGRIBUSINESS SECTOR

A.S. MUSTAFINA, I.A. BAKIN

(Russian State Agrarian University – Moscow Timiryazev Agricultural Academy)

The key areas for improving agribusiness sustainability and responsibility are related to environmental, economic, health and social factors. Companies recognize that integrating the ESG (Environmental, Social, and Governance) approach into their operations not only contributes to eliminating negative environmental and social impacts, but can also be a source of competitive advantage. A more sustainable company can attract investors who are committed to ESG principles. Incorporating an ESG approach into business planning minimizes risk and maximizes the efficiency of agribusiness projects. The novelty of the research lies in identifying and describing specific ESG metrics in the business planning process, both quantitative, measurable indicators, and qualitative ones, to motivate agribusinesses to improve their financial performance.. The study places a particular emphasis on environmental and social performance. The authors have formulated methodological approaches for the use of ESG principles in business planning for investment projects in the agribusiness sector. The integration of Sustainable Development Goals (SDGs) and ESG principles into the sections of a business plan is presented in the form of a conceptual scheme. Using this relationship, companies should strive to incorporate various ESG trends into their business plans. Based on the analysis of rating agency data, business benchmarking in the agribusiness sector is presented, and sustainable development projects are discussed. The concept of sustainable agriculture is interpreted to include projects such as the implementation of precision farming technology, the automation of business processes, the improvement of soil fertility and productivity, land reclamation, the use of fallow land and the use of crop rotations optimised to maintain soil quality. The practical significance is defined in the identified ESG practices and the opportunities for their incorporation into business plans for the agribusiness investment projects.

Keywords: business plan, financial indicators, risks, agro-industrial sector, investment project, ESG (Environmental, Social, Governance).

References

1. Azzheurova M.V. Features of business planning in of agricultural production. *Nauka i Obrazovanie*. 2020;3(3):213–220. (In Russ.)

2. Baranov R.D. Development of enterprise financial analysis information subsystem within business planning. *Aktual'nye problemy ekonomiki, sociologii i prava*. 2020;2:22–25. (In Russ.)

3. Business plans in the agribusiness sector. (In Russ.) URL: <http://mcx-consult.ru/business> (Access date: 10.07.2023)

4. Biryukova T.V., Enkina E.V., Ashmarina T.I. Strategic planning of agribusiness activities as a basis for the organization competitiveness. *Izvestiya of Timiryazev Agricultural Academy (TAA)*. 2021;(1):87–97. (In Russ.) <https://doi.org/10.26897/0021-342X-2021-1-87-97>

5. Vahrusheva O.B. Applying the concept of sustainable development for strategic planning of the organization. *Economy and Business: Theory and Practice*. 2021;5–1:92–95. (In Russ.) <https://doi.org/10.24412/2411-0450-2021-5-1-92-95>
6. Voronin B.A. et al. Agro-industrial complex of Russia as a system of sectors of the economy. *Agrarnoe obrazovanie i nauka*. 2018;2:14. (In Russ.)
7. Annual report of ROSAGRO PLC for 2022. (In Russ.) URL: <https://download.praxisgroup.ru/Rusagro-Annual-Report-2022-RUS.pdf> (Access date: 10.07.2023)
8. Solopov V.A. et al. State support for the development of the regional agro-industrial complex. *The Bulletin of Michurinsk State Agrarian University*. 2022;3(70):117–124. (In Russ.)
9. Zinina O.V., Tkachuk N.S. Business planning in the agro-industrial complex: specifics, methods. *Azimuth of Scientific Research: Economics and Administration*. 2021;10(1(34)):345–349. (In Russ.)
10. Mustafina A.S., Mekush G.E., Panov A.A. ESG – Transformation concept: Practical course. Kemerovo, 2023:118. (In Russ.)
11. Mustafina A.S., Mekush G.E., Panov A.A. Energy transition and new institutions: A study guide. Kemerovo, 2023:100. (In Russ.)
12. National Register of corporate non-financial reports. (In Russ.) URL: https://rspp.ru/sustainable_development/registr/ (Access data: 10.07.2023)
13. Strashko I.V. Particularities of the development business plans investment project in the agrarian sphere. *Ekonomika, statistika i informatika. Vestnik UMO*. 2010;2:54–57. (In Russ.)
14. FAO. 2022. World Food and Agriculture – Statistical Yearbook]. 2022. Rom. (In Russ.) URL: <https://doi.org/10.4060/cc2211en> (Access date: 10.07.2023).
15. Sustainable Development Goals. (In Russ.) URL: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/ru/sustainable-development-goals/> (Access date: 10.07.2023)
16. Shalaev A.V., Sokolnikova Yu.A. On the issue of business planning in agricultural production, *Finansoviy vestnik*. 2023;1(60):58–62. (In Russ.)
17. Shindina Yu.A. Business planning and strategic planning: three levels of relationships. *Problemy sovremennoy ekonomiki (Novosibirsk)*. 2015;28–2:175–179. (In Russ.)
18. Adam M. Komarek, Alessandro De Pinto, Vincent H. Smith, A review of types of risks in agriculture: What we know and what we need to know. *Agricultural Systems*. 2020;178:102738. <https://doi.org/10.1016/j.agsy.2019.102738>
19. Adesuwa Vanessa Agbedahin Sustainable development, Education for Sustainable Development, and the 2030 Agenda for Sustainable Development: Emergence, efficacy, eminence, and future. *Sustainable development*. 2019;27(4):669–680. <https://doi.org/10.1002/sd.1931>
20. Aldowais A., Kokuryo J., Almazyad O., Goi H.C. Environmental, Social, and Governance Integration into the Business Model: Literature Review and Research Agenda. *Sustainability*. 2022,14:2959. <https://doi.org/10.3390/su14052959>
21. GRI 13: Agriculture, Aquaculture and Fishing Sectors 2022. URL: <https://www.globalreporting.org/search/?query=GRI+13> (Access date: 11.05.2023)
22. Riccardo Torelli, Federica Balluchi, Arianna Lazzini Greenwashing and environmental communication: Effects on stakeholders' perceptions. *Business Strategy and the Environment*. 2020;29(2):407–421. <https://doi.org/10.1002/bse.2373>
23. Sulewski Piotr, Gołaś Marlena. Environmental Awareness of Farmers and Farms' Characteristics. *Problems of Agricultural Economics*. 2019;361:55–81. <https://doi.org/10.30858/zer/115186>

Мустафина Анна Сабирдзяновна, доцент кафедры технологии хранения и переработки плодоовощной и растениеводческой продукции, канд. техн. наук, доцент, Российский государственный аграрный университет – МСХА имени К.А. Тимирязева; 127550, Российская Федерация, г. Москва, ул. Лиственничная аллея, 4а; e-mail: mustafina_as@mail.ru; тел.: 8-908-941-50-48

Бакин Игорь Алексеевич, и.о. заведующего кафедрой процессов и аппаратов перерабатывающих производств, д-р техн. наук, профессор, Российский государственный аграрный университет – МСХА имени К.А. Тимирязева; 127550, Российская Федерация, г. Москва, ул. Лиственничная аллея, 4а; e-mail: bakin@rgau-msha.ru; тел.: 8(499) 977-92-73

Anna S. Mustafina, CSc (Eng), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Technology of Storage and Processing of Horticulture and Plant Products, Russian State Agrarian University – Moscow Timiryazev Agricultural Academy (49, Timiryazevskaya Str., Moscow, 127434, Russian Federation; phone: +7 (908) 941-50-48; E-mail: mustafina_as@mail.ru)

Igor' A. Bakin, DSc (Eng), Professor, Head of the Department of Processes and Equipment of Processing Productions, Russian State Agrarian University – Moscow Timiryazev Agricultural Academy (49, Timiryazevskaya Str., Moscow, 127434, Russian Federation; phone: +7 (499) 977-92-73; E-mail: bakin@rgau-msha.ru)