



Столыпинский
вестник

Научная статья

Original article

УДК 502.131.1

УСТОЙЧИВОЕ РАЗВИТИЕ: ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ И ОТЧЕТНОСТИ

SUSTAINABLE DEVELOPMENT: MANAGEMENT AND REPORTING ISSUES

Ткаченко Ирина Николаевна, доктор экономических наук профессор, зав. кафедрой корпоративной экономики и управления бизнесом, Уральский государственный экономический университет (620144 Россия, Свердловская обл., г. Екатеринбург, ул. 8 Марта, 62/45), +79222059193, email: Tkachenko@usue.ru

Tkachenko Irina Nikolaevna, Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of Corporate Economics and Business Management, Ural State University of Economics (62/45 8 Marta st., Sverdlovsk region, Yekaterinburg, 620144 Russia), +79222059193, email: Tkachenko@usue.ru

Аннотация. В статье рассматриваются основные составляющие устойчивого развития применительно к компаниям в аспектах ESG критериев. Уделяется внимание организационно-управленческим механизмам ESG-менеджмента на уровне отдельной компании. Рассматриваются вопросы управленческого функционала ESG процессами на уровне советов директоров, его профильных комитетов и исполнительных органов управления. В статье акцентируется внимание на составе советов директоров по возрастному, гендерному признакам.

Рассматривается воздействие разнообразных характеристик качественного состава советов директоров на принятие и следование в деятельности компаний принципам устойчивого развития, принятие практик управления ESG. По российским и зарубежным публикациям анализируется деловая практика в области устойчивого развития и корпоративного управления, влияние на финансовые результаты и инвестиционные решения политики компании в реализации ESG стратегии. По материалам конкретной компании приводится пример организационно-управленческого обеспечения выполнения функций по устойчивому развитию. Поясняется связь раскрытия информации об устойчивом развитии в нефинансовой отчетности и позиции в ESG-рейтингах. Делается вывод о необходимости совершенствования практики управления процессами ESG-менеджмента и развития нефинансовой отчетности.

Abstract. The article discusses the main components of sustainable development as applied to companies in terms of ESG criteria. Attention is paid to the organizational and managerial mechanisms of ESG management at the level of an individual company. The issues of management functionality of ESG processes at the level of boards of directors, its specialized committees and executive management bodies are considered. The article focuses on the composition of boards of directors by age and gender. The impact of various characteristics of the qualitative composition of boards of directors on the adoption and adherence to the principles of sustainable development in the activities of companies and the adoption of ESG management practices is considered. Based on Russian and foreign publications, business practices in the field of sustainable development and corporate governance, the impact on financial results and investment decisions of the company's policy in implementing the ESG strategy are analyzed. Based on materials from a specific company, an example of organizational and managerial support for the implementation of sustainable development functions is given. The relationship between sustainability disclosure in non-financial reporting and position in ESG ratings is explained. It is concluded that it is necessary to improve the practice of managing ESG management processes and the development of non-financial reporting.

Ключевые слова: устойчивое развитие, ESG, ESG-менеджмент, ESG-отчетность.

Keywords: sustainable development, ESG, ESG management, ESG reporting.

Введение. Реализация концепции устойчивого развития в последнее десятилетие становится весьма актуальной для многих стран мира, для России обеспечение устойчивого развития также носит приоритетный характер. Если компания имеет стратегию устойчивого развития, значит такая компания, по существу, запускает механизм своей позитивной трансформации. Такая компания устанавливает долгосрочные цели в контексте экологических, социальных и экономических тенденций, понимая, что ее конкурентные позиции на рынке, ее инвестиционная привлекательность зависят от этих составляющих. Устойчивое развитие принято оценивать в трех отдельных категориях – Environmental, Social, Governance, которые называют критериями ESG [1]. В рамках устойчивого развития решающая роль отводится ESG факторам - для благополучия отдельных людей и общества в целом крайне важна согласованная и единовременная реализация всех трёх компонентов: охраны окружающей среды, социальных аспектов развития, экономического роста и умелого внедрения управленческих практик, в том числе практик «надлежащего» корпоративного управления [2, 3].

В 2015 году были приняты Цели устойчивого развития ООН (ЦУР) (Sustainable Development Goals) на период 2016–2030 гг. на смену Целям развития тысячелетия ООН (Millennium Development Goals) на 2000-2015 гг. ЦУР представляют собой достаточно сбалансированную социо-эколого-экономическую стратегическую систему приоритетов для человечества, обеспечивающую их взаимозависимость и взаимодополняемость. В 2020 году Россией представлен Добровольный национальный обзор достижения Российской Федерацией Целей устойчивого развития (ЦУР) ООН и реализации Повестки в области устойчивого развития на период до 2030 года, отражающий достижения страны в экономической, социальной и экологической сферах по

всем семнадцати Целям устойчивого развития. Большинство целей устойчивого развития включены в основные документы, принятые в России, однако сохраняются задачи, решение которых требует активизации совместных усилий государства, бизнеса и общества в целях обеспечения развития за рамками потенциала финансовой выгоды.

Устойчивое развитие подразумевает сбалансированность по целям развития между экономическими, экологическими, социальными аспектами исходя из принятой в обществе системы ценностей. Такой интегрированный подход должен проявляться на всех уровнях экономики: макро, мезо и микро. Не ставя задачу анализа механизмов реализации целей устойчивого развития на всех уровнях экономики, сосредоточим внимание в данной статье на организационно-управленческих механизмах реализации ESG-практик и на специфике отчетов по ESG на микроуровне, на уровне отдельных компаний [4]. Компании должны выполнять все требования к устойчивому развитию, в том числе соблюдать правило сбалансированного взаимодействия со стейкхолдерами компании на постоянной основе; решения по вопросам устойчивого развития должно касаться всех уровней компании; ESG –повестка должна быть интегрирована в общекорпоративный процесс управления и планирования; в регулярной комплексной ESG-отчетности должно проводиться полное раскрытие существенной информации на принципах прозрачности бизнеса [5, 6].

Основная часть. Что фактически должны сделать компании для управления ESG процессами? Что должны изменить в функционале своей деятельности? Что сейчас делают многие российские компании: в совете директоров создают профильный комитет по устойчивому развитию (комитет по ESG), в исполнительных органах компании вводят должность директора по устойчивому развитию, на сайтах компаний активно создают странички о ESG, декларируют приверженность принципам устойчивого развития. В ряде компаний, нацеленных на реализацию принципов устойчивого развития созданы самостоятельные подразделения, отвечающие за устойчивое развитие. В таких компаниях за широкий круг вопросов в области устойчивого развития отвечают

не только топ-менеджеры, но и менеджеры среднего звена управления и конкретные исполнители. Рассмотрим практику реализации организационно-управленческих изменений, касающихся сферы управления ESG, на примерах ряда компаний [7].

Функции директора по устойчивому развитию в исполнительной дирекции компании во многом связаны с координацией деятельности компании с работой профильного комитета совета директоров по стратегическому планированию и ESG [8, 9]. Директор по устойчивому развитию должен мотивировать руководителей среднего звена управления и персонал компании к созданию ESG-ценностей, объяснять эти ценности сотрудникам компании, проводить обучающие семинары и соответствующие мероприятия. Директор по устойчивому развитию (ESG) в условиях быстро происходящих перемен должен работать на «опережение», не приспособливаясь, не адаптируясь к негативным последствиям каких-либо событий, а являться носителем проактивной позиции, для чего, безусловно, необходим так называемый стратегический тип мышления, хорошая подготовленность в плане социо-экологической направленности и независимость суждений. Ценностная ориентация очень важна в деятельности тех управленцев, кто должен управлять устойчивым развитием компании.

Тенденция создавать отдельные комитеты, связанные с устойчивым развитием и ESG, в советах директоров компаний в российской практике корпоративного управления возникла сравнительно недавно. В зарубежной практике такая практика возникла несколько ранее. Как показывают зарубежные исследования, его формирование само по себе указывает на желание компании следовать правилам и руководящим принципам социально ответственного поведения и устойчивого развития. Комитет по устойчивому развитию в составе СД не является обязательным среди создающихся профильных комитетов в составе СД, но многие компании первого и второго уровня листинга его создают (Батаева, Карпов, 2023). В российских компаниях профильные комитеты в советах директоров либо создаются и функционируют в рамках комитета по стратегическому планированию (комитет по стратегическому планированию и

ESG), либо как комитет по устойчивому развитию. Наличие такого комитета помогает системно заниматься ESG-трансформацией, повышать инвестиционную привлекательность, доверие со стороны широкого круга стейкхолдеров, повышать имиджевую и репутационную составляющую компании, способствовать прозрачности бизнеса [10].

Совет директоров является одним из наиболее важных органов корпоративного управления, ведь именно через совет директоров ключевые стейкхолдеры, собственники компании могут инициировать развитие компании, ориентированное на соблюдение ESG принципов. Интересны зарубежные исследования, которые связывают разнообразие качественного состава советов директоров и тренд на устойчивость, влияние на принятие практик управления ESG, в частности наличие в составе советов директоров людей, принадлежащих к разным поколениям. Результаты показывают, что разнообразие поколений способствует интеграции аспектов ESG в процесс управления. Это исследование имеет важные последствия для теории, деловой практики и государственной политики в области устойчивого развития и корпоративного управления (Ferrero-Ferrero, Fernández-Izquierdo and Muñoz-Torres, 2013).

Влияние гендерного разнообразия советов директоров на социально ответственное поведение компаний достаточно давно находится под пристальным вниманием исследователей (Tkachenko, Pervukhina, 2018). В последние годы появились исследования, в которых авторы подтверждают свои гипотезы о позитивном влиянии женщин на принятие трендов ESG в практику деятельности компаний через обоснование этого влияния экономико-математическими методами. Так, корреляционный и регрессионный анализ проводится для измерения возможной связи между гендерным разнообразием и показателями ESG в ряде европейских стран (Velte, 2016).

Мы согласны с теми исследователями, кто утверждает, что ESG-менеджмент – это такой способ управления, при котором обеспечивается достижение не только коммерческих целей компании, но и экологических, социальных и управленческих целей, при этом нельзя исключать какой-либо из

компонентов ESG, так как все они важны. Необходимо балансировать интересы компании, разнонаправленные интересы широкого круга стейкхолдеров в следовании принципам ESG (Степченкова, 2021).

Безусловно, компании не занимались бы ESG, если бы не видели прямого влияния управления ESG на инвестиционные решения, на инвестиционную привлекательность своего бизнеса. Существует и страновая специфика. Так, в исследовании авторов из Южной Кореи показано, что институциональные инвесторы придают большее значение экологическим и управленческим факторам, чем социальным факторам. Исследователями было установлено, что такие факторы, как права акционеров, загрязнение окружающей среды и отходы, выбросы парниковых газов, а также управление рисками и возможностями, оказывают большее влияние на инвестиционные решения инвесторов, чем социальная составляющая ESG (Park, Jang, 2021).

Влияние ESG на финансовые результаты деятельности компаний, их стоимость и капитализацию активно изучается и в зарубежном исследовательском поле, и в России. В качестве примеров можно назвать хотя бы некоторые из таких исследований. Подавляющее число исследований, проведенных по западным компаниям, исследований обнаруживают неотрицательную связь между экологическими, социальными и управленческими критериями (ESG) и корпоративными финансовыми показателями (Friede, Busch, and Bassen, 2015). Исследования, проведенные по китайским листинговым компаниям, также показали, что улучшение показателей ESG влияет на повышение рыночной стоимости компаний (Zhou, Liu & Luo, 2022). Исследование оценки эффективности инвестиционных решений с учетом требований устойчивого развития находится в орбите интереса и российских авторов. Так, интересное исследование проведено представителями Финансового университета при Правительстве РФ о выявлении взаимосвязи результатов в области экологического, социального и корпоративного управления (ESG) и рыночного дохода для инвесторов и обуславливающих ее причин (Ефимова, Волков, Королёва, 2021). Результатом

исследования явился вывод о том, что следование принципам ESG является драйвером рыночной доходности, что, в свою очередь, значимо для разработки инвестиционных стратегий.

Как на практике российские компании по обеспечивают реализацию задач устойчивого развития и ESG? Таких примеров много. Так, СУЭК (Сибирская угольная энергетическая компания), одна из крупнейших интегрированных энергетических компаний мира, ведущий производитель угля, тепла и электроэнергии и один из крупнейших вагонных и портовых операторов в России свою миссию формулирует как «способствовать обеспечению энергетических потребностей мирового сообщества и создавать ценность для всех заинтересованных сторон». На сайте компании есть вкладка «Устойчивое развитие», где обозначены подход в устойчивом развитии, основные направления в обеспечении промышленной безопасности, охраны окружающей среды, корпоративной социальной ответственности, отчеты в области устойчивого развития. Фокус на устойчивое развитие определен компанией как: «Мы осознаем нашу ответственность за сотрудников, их семьи, местные сообщества и окружающую среду в регионах, где СУЭК ведет свою деятельность. Мы вносим свой вклад в то, чтобы обеспечить дома теплом и светом, города электроэнергией и улучшить качество жизни людей по всему миру». Организационно-управленческое обеспечение выполнения функций по устойчивому развитию компании обеспечено на всех уровнях развития компании: от совета директоров до исполнительных органов управления и до непосредственных исполнителей. Основная цель Совета директоров СУЭК состоит в обеспечении эффективного управления компанией, использовании стратегических возможностей, создании условий для устойчивого развития в долгосрочной перспективе и увеличении стоимости активов компании, а также в обеспечении защиты интересов акционеров и раскрытии достоверной информации о компании. В своей деятельности в сфере устойчивого развития СУЭК ориентируется на нормативные документы законодательства РФ и международно признанные документы по устойчивому развитию. Мы привели

пример лишь одной компании в силу ограниченности объема статьи, однако в российском бизнесе среди компаний, особенно среди публичных компаний первого уровня листинга, занимающих лидирующие позиции, практически все из них уделяют достаточно большое внимание проблематике устойчивого развития и ESG.

Обратная сторона медали заявлений о приверженности устойчивому развитию, «зеленым» технологиям в ведении бизнеса – это так называемый гринвошинг (greenwashing, с английского дословно переводится, как «зеленая промывка»), т.е. поведение, при котором, например, бизнес лишь декларативно заявляет об экологических намерениях, но фактически не исполняет их. Такие компании заявляют о своей принадлежности к клану экологических, но такими не являются. Выявление гринвошинга видно при анализе отчетов об устойчивом развитии, рейтинговании компаний в этой сфере.

В ESG-рэнкинге RAEX по устойчивому развитию в настоящее время находится 160 российских компаний. В таблице 1 представлены данные по 13 компаниям рейтинга, имеющим наивысший агрегированный рейтинг по ESG по состоянию на 1 ноября 2023 года.

Таблица 1. Данные оценки по ESG-рэнкингу российских компаний

	Название	Подотрасль	ESG-рейтинг	E Rank	E-рейтинг	S Rank	S-рейтинг	G Rank	G-рейтинг
1	Сбербанк	Банки	AA	2	AA	1	AAA	4	AAA
2	«ФосАгро»	Агрохимикаты	AA	4	AA	2	AA	2	AAA
3	«Татнефть», группа	Интегрированные нефтегазовые компании	AA	10	A	4	AA	5	AA
4	«Полиметалл»	Драгоценные металлы	AA	14	BBB	3	AA	8	AA
5	«Полюс»	Драгоценные металлы	A	1	AAA	18	A	20	A

6	«ЭЛ5-Энерго»	Электроэнергетика	A	6	A	15	A	1	AAA
7	«Уралкалий»	Агрохимикаты	A	12	BB B	5	AA	11	AA
8	ЕВРАЗ	Чёрная металлургия	A	3	AA	11	A	16	A
9	«Норильский никель», горно-металлургическая компания	Добыча прочих полезных ископаемых	A	8	A	8	A	10	AA
10	«Т Плюс»	Электроэнергетика и теплоснабжение	A	11	A	9	A	6	AA
11	«Северсталь»	Чёрная металлургия	A	5	AA	7	AA	28	BBB
12	«Русал», объединенная компания	Производство алюминия	A	7	A	10	A	7	AA
13	«МОСКОВСКИЙ КРЕДИТНЫЙ БАНК»	Банки	A	9	A	20	A	12	AA

В ноябрьском обновлении ESG-рэнкинга агентство RAEX актуализировало оценку. Первое место в рэнкинге по-прежнему занимает ПАО «Сбербанк». Четыре компании имеют наивысшую оценку по ESG-рейтингу: это компании Сбербанк, Фосагро, группа Татнефть и компания Полиметалл. Эти компании имеют рейтинг AA, что относится по методике RAEX к очень высокому уровню и соответствует оценке в 78–89%. При этом отнесение к наивысшему уровню AAA есть не у всех компаний, имеющих A-рейтинг по агрегированной оценке. Только у одной компании (Сбербанка) есть 2 оценки по уровню AAA – по социальной (S) составляющей и по управляющей составляющей (G). У трех компаний есть по одной наивысшей оценке на уровне AAA - это у компаний «Фосагро» и «ЭЛ5-Энерго» (по G-рейтингу) и у компании «Полюс» (по E-рейтингу). У всех компаний, находящихся в высших строчках рейтинга по устойчивому развитию далеко не равнозначная ситуация по отдельным

составляющим. Есть даже компании, которые в целом имеют рейтинг на уровне А, а по отдельным составляющим относится к уровню В (как, например, компании «Уралкалий» и «Полиметалл» по Е-рейтингу и компания «Северсталь» по G-рейтингу относятся к уровню ВВВ), а В-рейтинговый диапазон означает, что управление ESG-рисками и возможностями находится на среднем уровне; от компании требуется реализация ряда дополнительных мер для управления теми ESG-рисками, которым подвержена компания. Во многом информацию об устойчивом развитии компании можно получить из нефинансовой отчетности компаний, из их отчетов об устойчивом развитии. В настоящее время в Национальном Регистре нефинансовых отчетов 253 компании, зарегистрировано отчетов - 1460, которые выпущены в период, начиная с 2001 г. В их числе: экологические отчеты (ЭО) - 111, социальные отчеты (СО) – 388, отчеты в области устойчивого развития (ОУР) – 572, интегрированные отчеты – 389. В Библиотеке нефинансовых отчетов по данным РСПП более всего преобладают отчеты промышленных компаний. Так, на компании трех отраслей (нефтегазовая, энергетическая, металлургическая и горнодобывающая) приходится более половины всех нефинансовых отчетов. В отличие от лидеров, компании, находящиеся на нижних строчках, не раскрывают нефинансовую отчетность. При этом, речь идет о непубличных, но довольно существенных игроках на отечественном рынке (такие компании как «Русская медная компания», «УГМК», Ситибанк и др.). Официальные интернет-порталы этих компаний содержат эпизодическое упоминание проектов и инициатив, которые по-видимому не имеют системного характера.

В библиотеке корпоративных нефинансовых отчетов на сайте РСПП можно ознакомиться с отчетами тех компаний, которые делают отчеты об устойчивом развитии либо интегрированные отчеты. Национальный Регистр включает: Реестр компаний, выпускающих нефинансовые отчеты: в области устойчивого развития, социальные отчеты, экологические отчеты, интегрированные отчеты, отраслевые отчеты и библиотеку нефинансовых отчетов, которая содержит электронные версии официально опубликованных нефинансовых отчетов

компаний, работающих в России, а также некоторых крупных транснациональных компаний. Анализируя отчеты, представленные на сайте РСПП, мы видим, что далеко не все компании выставили отчеты по устойчивому развитию за последний, 2022 год. Из 253 компаний, находящихся в Национальном Регистре нефинансовых отчетов, за 2022 год отчеты по устойчивому развитию представили только 39 компаний, интегрированные отчеты - представили 24 компании, социальные отчеты- представили 2 компании, экологические отчеты – 1 компания. Как видим, на компании повлияла неопределенность, значительные изменения в системе корпоративного управления и давление глобальной геополитической ситуации. Думается, что нефинансовая отчетность за текущий, 2023 год будет возобновлена компаниями. Изучая отчеты по устойчивому развитию, можно говорить о позитивных примерах очень подробной отчетности, как это сделала в своем отчете компания ПАО «ГМК «Норильский никель». В отчете на 380 страницах подробно раскрыты все аспекты устойчивого развития, начиная с описания стратегического видения компании и далее подробное описание достижений компании по всем составляющим ESG: E- Environmental, S- Social and G- Governance. Кроме того, в приложениях к отчету представлен протокол диалога с заинтересованными сторонами и рекомендации заинтересованных сторон, что представляется очень ценным для развития отношений со стейкхолдерами.

Выводы. Несмотря на сложную геополитическую ситуацию российские компании продолжают курс на устойчивое развитие, уделяя внимание и ESG в целом и отдельным аспектам ESG-стратегии. В этой связи необходимо развивать организационно-управленческие механизмы ESG-менеджмента на всех уровнях управления организации от советов директоров компании до уровня непосредственных исполнителей. Для инвестиционной привлекательности, конкурентоспособности компаний необходимо совершенствовать практику представления нефинансовой отчетности, делая ее открытой и общедоступной для улучшения диалога с социальными партнерами.

Литература

1. Батаева Б.С., Карпов Н.А. (2023). Влияние факторов корпоративного управления на уровень раскрытия ESG-информации российскими публичными компаниями // Управленец. Т. 14, № 3. С. 30–43. DOI: 10.29141/2218-5003-2023-14-3-3. EDN: PSGVTW
2. Ефимова О.В., Волков М.А., Королёва Д.А. (2021) Анализ влияния принципов ESG на доходность активов: эмпирическое исследование // Финансы: теория и практика. 25(4)с. 82-97.
3. Степченкова О.С. (2021) Контроль за соблюдением компаниями принципов ESG // Гипотеза / Hypothesis. №4 (17) декабрь, с. 10-18
4. Ferrero-Ferrero, I., Fernández-Izquierdo, M.Á., Muñoz-Torres, M.J. (2013). Can Board Diversity Enhance the Integration of ESG Aspects in Management System?. In: Fernández-Izquierdo, M.Á., Muñoz-Torres, M.J., León, R. (eds) Modeling and Simulation in Engineering, Economics, and Management. MS 2013. Lecture Notes in Business Information Processing, vol 145. Springer, Berlin, Heidelberg. https://doi.org/10.1007/978-3-642-38279-6_1
5. Friede, G. Busch, T., Bassen, A. (2015) ESG and Financial Performance: Aggregated Evidence from More than 2000 Empirical Studies (October 22, 2015) // Journal of Sustainable Finance & Investment, Volume 5, Issue 4, p. 210-233.
6. Popova, E. V. The impact of ESG and personal environmental concern on performance of Russian companies / E. V. Popova, N. I. Strikh // The Manager. – 2022. – Vol. 13, No. 5. – P. 2-16. – DOI 10.29141/2218-5003-2022-13-5-1. – EDN CEP CZI.
7. Park, S.R., Jang, J.Y. (2021) The Impact of ESG Management on Investment Decision: Institutional Investors' Perceptions of Country-Specific ESG Criteria. Int. J. Financial Stud., 9, 48. <https://doi.org/10.3390/ijfs9030048>
8. Tkachenko I., Pervukhina I. (2018) Female Entrepreneurship and Boardroom Diversity: The Case of Russia / Women on Corporate Boards. An International Perspective / Academic Edition, Ed. Aluchna, M. and Aras, G. Routledge. Abingdon, Oxon; New York, NY., pp. 151-168, ISBN 978-1-138-74018-1.

9. Velte, P. (2016) Women on management board and ESG performance // Journal of Global Responsibility, Vol. 7 No. 1, pp. 98-109. <https://doi.org/10.1108/JGR-01-2016-0001>.
10. Zhou G., Liu L., Luo S., (2022) Sustainable development, ESG performance and company market value: Mediating effect of financial performance // Business Strategy and the Environment. Vol. 31, Issue 7. PP. 3371–3387.

References

1. Bataeva B.S., Karpov N.A. (2023). The influence of corporate governance factors on the level of disclosure of ESG information by Russian public companies // The Manager. Vol. 14, No. 3. pp. 30-43. DOI: 10.29141/2218-5003-2023-14-3-3. EDN: PSGVTW
2. Efimova O.V., Volkov M.A., Koroleva D.A. (2021) Analysis of the influence of ESG principles on asset profitability: an empirical study // Finance: theory and practice. 25(4)pp. 82-97.
3. Stepchenkova O.S. (2021) Control over companies' compliance with ESG principles // Hypothesis / Hypothesis. No.4 (17) December, pp. 10-18
4. Ferrero-Ferrero, I., Fernández-Izquierdo, M.Á., Muñoz-Torres, M.J. (2013). Can Board Diversity Enhance the Integration of ESG Aspects in Management System?. In: Fernández-Izquierdo, M.Á., Muñoz-Torres, M.J., León, R. (eds) Modeling and Simulation in Engineering, Economics, and Management. MS 2013. Lecture Notes in Business Information Processing, vol 145. Springer, Berlin, Heidelberg. https://doi.org/10.1007/978-3-642-38279-6_1
5. Friede, G. Busch, T., Bassen, A. (2015) ESG and Financial Performance: Aggregated Evidence from More than 2000 Empirical Studies (October 22, 2015) // Journal of Sustainable Finance & Investment, Volume 5, Issue 4, p. 210-233.
6. Popova, E. V. The impact of ESG and personal environmental concern on performance of Russian companies / E. V. Popova, N. I. Strikh // The Manager. – 2022. – Vol. 13, No. 5. – P. 2-16. – DOI 10.29141/2218-5003-2022-13-5-1. – EDN CEPCZI.

7. Park, S.R., Jang, J.Y. (2021) The Impact of ESG Management on Investment Decision: Institutional Investors' Perceptions of Country-Specific ESG Criteria. *Int. J. Financial Stud.*, 9, 48. <https://doi.org/10.3390/ijfs9030048>
8. Tkachenko I., Pervukhina I. (2018) Female Entrepreneurship and Boardroom Diversity: The Case of Russia / Women on Corporate Boards. *An International Perspective / Academic Edition*, Ed. Aluchna, M. and Aras, G. Routledge. Abingdon, Oxon; New York, NY., pp. 151-168, ISBN 978-1-138-74018-1.
9. Velte, P. (2016) Women on management board and ESG performance // *Journal of Global Responsibility*, Vol. 7 No. 1, pp. 98-109. <https://doi.org/10.1108/JGR-01-2016-0001> .
10. Zhou G., Liu L., Luo S., (2022) Sustainable development, ESG performance and company market value: Mediating effect of financial performance // *Business Strategy and the Environment*. Vol. 31, Issue 7. pp. 3371-3387.