

Анализ процессов внедрения и развития ESG-отчетности российских компаний

Фомина Юлия Андреевна¹

Канд. экон. наук, доц. каф. управления проектом
ORCID: 0000-0002-8761-5002, e-mail: fomina-u-a@yandex.ru

Бородуленко Сергей Иванович¹

Магистрант
ORCID: 0009-0004-9920-0420, e-mail: s.borodulenko.s@gmail.com

Урусов Павел Юрьевич²

Магистрант
ORCID: 0009-0003-8661-6155, e-mail: urusov.pvl@gmail.com

Павельев Илья Дмитриевич³

Магистрант
ORCID: 0009-0003-9674-6519, e-mail: ilia.pavelev@mail.ru

¹Государственный университет управления, г. Москва, Россия

²Национальный исследовательский технологический университет «МИСИС», г. Москва, Россия

³Московский государственный строительный университет, г. Москва, Россия

Аннотация

Рассмотрен процесс внедрения и развития ESG-отчетности в российских компаниях на примере четырех системообразующих организаций: Сбербанка, СИБУРа, РЖД и РУСАЛа. Исследование базируется на комплексном анализе нефинансовой отчетности компаний за период 2020–2024 гг. с применением сравнительного и системного подходов, что позволило получить объективные и всесторонние результаты. Проведен детальный анализ финансовых показателей в контексте ESG-трансформации, а также изучены корпоративные документы, регламенты и отчеты об устойчивом развитии, что дало возможность оценить динамику изменений. Выявлена прямая взаимосвязь между качеством ESG-практик, уровнем социальной ответственности и финансовой эффективностью компаний. Определены ключевые факторы успешной ESG-трансформации, включая создание специализированных управленческих структур, интеграцию ESG-метрик в систему ключевых показателей эффективности, развитие цифровых инструментов мониторинга. Результаты исследования могут быть использованы российскими компаниями для совершенствования практик нефинансовой отчетности, повышения эффективности ESG-трансформации и достижения стратегических целей. Внедрение ESG-принципов способствует повышению устойчивости бизнеса, снижению операционных рисков и улучшению финансовых показателей даже в условиях экономической нестабильности. Определены перспективные направления развития ESG-отчетности в Российской Федерации, включая дальнейшее совершенствование нормативной базы.

Ключевые слова

ESG-трансформация, нефинансовая отчетность, устойчивое развитие, корпоративное управление, экологическая ответственность, социальные инвестиции, системообразующие предприятия, цифровая трансформация

Для цитирования: Фомина Ю.А., Бородуленко С.И., Урусов П.Ю., Павельев И.Д. Анализ процессов внедрения и развития ESG-отчетности российских компаний // Вестник университета. 2025. № 12. С. 100-114.



Analysis of implementing and developing ESG reporting in Russian companies

Yulia A. Fomina¹

Cand. Sci. (Sociol.), Assoc. Prof. at the Project Management Department
ORCID: 0000-0002-8761-5002, e-mail: fomina-u-a@yandex.ru

Sergey I. Borodulenko¹

Graduate Student
ORCID: 0009-0004-9920-0420, e-mail: s.borodulenko.s@gmail.com

Pavel Yu. Urusov²

Graduate Student
ORCID: 0009-0003-8661-6155, e-mail: urusov.pvl@gmail.com

Ilya D. Pavelev³

Graduate Student
ORCID: 0009-0003-9674-6519, e-mail: ilia.pavelev@mail.ru

¹State University of Management, Moscow, Russia

²National Research Technological University "MISIS", Moscow, Russia

³Moscow State University of Civil Engineering, Moscow, Russia

Abstract

The process of implementing and developing ESG reporting in Russian companies has been considered using the four backbone organizations cases such as Sberbank, SIBUR, Russian Railways, and RUSAL. The study is based on a comprehensive analysis of non-financial reporting of companies for the period 2020–2024 using comparative and systematic approaches, which allowed to obtain objective and comprehensive results. A detailed analysis of financial indicators in the context of ESG transformation has been carried out, as well as corporate documents, regulations, and reports on sustainable development have been studied, which made it possible to assess the dynamics of changes. A direct relationship has been revealed among the ESG practices quality, the level of social responsibility, and the financial efficiency in companies. The key factors of successful ESG transformation have been identified, including specialized management structures creation, the ESG metrics integration into the key performance indicators system, and digital monitoring tools development. The study results can be used by Russian companies to improve non-financial reporting practices, increase the ESG transformation effectiveness, and achieve strategic goals. The ESG principles implementation helps to increase business sustainability, reduce operational risks, and improve financial performance, even during economic instability. Promising directions for ESG reporting development in Russia have been identified, including further improvement of the regulatory framework.

Keywords

ESG transformation, non-financial reporting, sustainable development, corporate governance, environmental responsibility, social investments, system-forming enterprises, digital transformation

For citation: Fomina Yu.A., Borodulenko S.I., Urusov P.Yu., Pavelev I.D. (2025) Analysis of implementing and developing ESG reporting in Russian companies. *Vestnik universiteta*, no. 12, pp. 100-114.



ВВЕДЕНИЕ

В современных условиях развития российской экономики внедрение принципов ESG (англ. Environmental, Social, Governance – «экологическое, социальное и корпоративное управление») становится критически важным фактором обеспечения устойчивости и конкурентоспособности бизнеса. Проблематика исследования обусловлена необходимостью глубокого анализа практик ESG-трансформации в российских компаниях для выявления ключевых факторов успеха и потенциальных препятствий в этом процессе. Особую актуальность данный вопрос приобретает в контексте экономической нестабильности, когда компании вынуждены балансировать между долгосрочными целями устойчивого развития и краткосрочными финансовыми задачами.

Цель настоящего исследования заключается в комплексном анализе процессов внедрения и развития ESG-отчетности в российских компаниях на примере четырех системообразующих организаций: публичного акционерного общества «Сбербанк» (далее – Сбербанк), публичного акционерного общества «СИБУР» (далее – СИБУР), открытого акционерного общества «Российские железные дороги» (далее – РЖД), и объединенной компании «РУСАЛ» (далее – РУСАЛ). Выбор данных компаний обусловлен их значительным влиянием на российскую экономику и различной отраслевой принадлежностью, что позволяет получить более полное представление о специфике ESG-трансформации в разных секторах.

В качестве основной гипотезы исследования выдвигается предположение о существовании прямой взаимосвязи между качеством внедрения ESG-практик и финансовой эффективностью компаний даже в условиях экономической нестабильности. При этом предполагается, что успешность ESG-трансформации во многом определяется способностью организации адаптировать международные стандарты к специфике своей отрасли и российским условиям ведения бизнеса.

Актуальность темы исследования определяется несколькими ключевыми факторами, формирующими современный деловой ландшафт. Во-первых, нарастающее давление глобальных климатических вызовов требует от бизнеса активного участия в снижении негативного воздействия на окружающую среду. Российские компании, интегрированные в международные цепочки поставок, сталкиваются с необходимостью соответствовать экологическим стандартам даже в условиях внешних ограничений. Во-вторых, трансформация общественных ожиданий относительно социальной роли бизнеса формирует новые требования к корпоративной ответственности. Компании, не уделяющие должного внимания социальным аспектам деятельности, рискуют столкнуться с репутационными издержками и снижением лояльности потребителей. В-третьих, усиление запроса на прозрачность и этичность корпоративного управления со стороны инвесторов и регуляторов делает внедрение ESG-практик неотъемлемым элементом долгосрочной стратегии развития. Наконец, переход к новой модели экономического роста, основанной на принципах устойчивого развития, требует от компаний системного подхода к интеграции ESG-факторов в бизнес-процессы.

ОБЗОР ЛИТЕРАТУРЫ

Концепция ESG представляет собой фундаментальный подход к оценке устойчивости и этичности бизнеса через призму трех взаимосвязанных компонентов [1]. Подобно трем китам, на которых держится современная корпоративная ответственность, каждый элемент ESG вносит свой уникальный вклад в формирование целостной картины деятельности компании.

Экологический компонент (Environmental) затрагивает весь спектр взаимодействия организации с окружающей средой. В современном мире, где климатические изменения становятся все более очевидными, этот аспект приобретает особую значимость. Компании оцениваются по таким параметрам, как углеродный след, эффективность использования ресурсов и влияние на биоразнообразие [2]. Показательно, что передовые организации уже не только минимизируют негативное воздействие на природу, но и активно внедряют «зеленые» технологии, стремясь к углеродной нейтральности.

Социальный аспект (Social) охватывает широкий круг вопросов, связанных с человеческим капиталом и общественным влиянием бизнеса [3]. Здесь внимание фокусируется на условиях труда, развитии персонала, справедливой оплате и социальных гарантиях. Особую роль играет взаимодействие с местными сообществами и благотворительные инициативы. В эпоху, когда репутация становится ключевым активом, социальная ответственность превращается в важнейший фактор устойчивого развития бизнеса.

Управленческий компонент (Governance) отражает качество корпоративного управления и этичность ведения бизнеса. Этот элемент включает прозрачность принятия решений, антикоррупционные практики, защиту прав акционеров и эффективность совета директоров. Примечательно, что компании с высокими стандартами корпоративного управления демонстрируют большую устойчивость в периоды экономической турбулентности [4].

Интеграция всех трех компонентов ESG создает синергетический эффект, позволяющий компаниям не только соответствовать современным стандартам ответственного бизнеса, но и получать конкурентные преимущества [5]. Практика показывает, что организации, уделяющие должное внимание ESG-факторам, как правило, демонстрируют более высокую инвестиционную привлекательность и устойчивость в долгосрочной перспективе [6; 8].

В современной практике корпоративной отчетности сформировалась комплексная система международных стандартов ESG, каждый из которых вносит существенный вклад в развитие прозрачности и устойчивости бизнеса.

Глобальная инициатива по отчетности (далее – GRI) представляет собой основополагающий стандарт в области нефинансовой отчетности. Данный стандарт обеспечивает компаниям структурированным подходом к раскрытию информации об устойчивом развитии, предлагая детальные показатели по экологическим, социальным и управленческим аспектам деятельности. Особую ценность GRI представляют его универсальность и применимость для организаций различного масштаба и отраслевой принадлежности.

Совет по стандартам учета в области устойчивого развития (далее – SASB) отличается своим отраслевым подходом к формированию отчетности. Стандарт учитывает специфические особенности различных секторов экономики, что позволяет компаниям концентрироваться на наиболее существенных для их отрасли ESG-факторах [9]. Данный подход обеспечивает более точное и релевантное раскрытие информации для заинтересованных сторон.

Рабочая группа по вопросам раскрытия финансовой информации, связанной с изменением климата (далее – TCFD) фокусируется на раскрытии информации о климатических рисках и возможностях. В условиях растущего внимания к проблеме изменения климата данный стандарт приобретает особую значимость, предоставляя компаниям четкие рекомендации по оценке и отражению климатических факторов в корпоративной отчетности.

Международный совет по интегрированной отчетности (IIRC) развивает концепцию интегрированной отчетности, объединяющую финансовые и нефинансовые показатели [10]. Такой подход позволяет сформировать целостное представление о создании стоимости компанией в различных временных горизонтах.

Проект по раскрытию информации о выбросах углерода (CDP) специализируется на стандартах раскрытия экологической информации, уделяя первостепенное внимание вопросам выбросов парниковых газов, управления водными ресурсами и сохранения лесов. Стандарт предоставляет инвесторам структурированную информацию для оценки экологических рисков.

Создание Международного совета по стандартам устойчивого развития (ISSB) стало значимым шагом в направлении унификации существующих стандартов ESG-отчетности. Данная инициатива направлена на формирование единой системы стандартов, что должно упростить процесс подготовки отчетности и повысить сопоставимость данных.

Применение международных стандартов ESG-отчетности способствует повышению качества корпоративного управления и укреплению доверия между компаниями и заинтересованными сторонами. При этом компании сохраняют возможность адаптации стандартов под свои специфические потребности при соблюдении базовых принципов раскрытия информации.

Развитие ESG-регулирования в Российской Федерации (далее – РФ, Россия) характеризуется поэтапным формированием нормативной базы, учитывающей как международный опыт, так и национальную специфику. Банк России выступает ключевым регулятором в данной области, последовательно внедряя рекомендации по раскрытию нефинансовой информации для публичных компаний.

В 2021 г. произошел значимый прорыв в развитии ESG-регулирования с принятием информационного письма Банка России о рекомендациях по раскрытию нефинансовой информации¹. Документ установил базовые

¹ Информационное письмо Банка России от 12 июля 2021 г. № ИН-06-28/49 «Рекомендации по раскрытию публичными акционерными обществами нефинансовой информации». Режим доступа: https://cbr.ru/StaticHtml/File/117620/20210712_in-06-28_49.pdf (дата обращения: 27.10.2025).

принципы ESG-отчетности для отечественных эмитентов, определив структуру и содержание раскрываемой информации. Особое внимание уделяется вопросам климатических рисков и социальной ответственности бизнеса.

Правительство РФ также активно участвует в формировании ESG-повестки. Распоряжением Правительства РФ утверждена таксономия «зеленых» проектов, определяющая критерии отнесения проектов к категории экологически устойчивых². Данный документ создает основу для развития рынка «зеленого» финансирования и стимулирует компании к реализации экологически ответственных проектов.

Московская биржа разработала комплексный набор требований для компаний, стремящихся быть включенными в сектор устойчивого развития. Фундаментом этой системы выступают общие требования, которые распространяются на все сегменты сектора без исключения. От компаний ожидается наличие верифицированной нефинансовой отчетности, полностью соответствующей признанным международным стандартам, таким как GRI (Глобальная инициатива по отчетности), SASB (Совет по стандартам учета в области устойчивого развития) и TCFD (Рабочая группа по вопросам раскрытия финансовой информации, связанной с изменением климата)^{3,4,5}. Кроме того, компаниям необходимо обеспечить публичное раскрытие информации о реализуемых ESG-практиках на своем корпоративном сайте, что способствует прозрачности и доступности этих данных для всех заинтересованных сторон.

Немаловажным критерием выступает отсутствие существенных экологических нарушений и социальных конфликтов за трехлетний период, предшествующий включению в сектор. Завершает перечень общих требований необходимость включения ESG-рисков в интегрированную систему управления рисками компании, что свидетельствует о системном подходе к вопросам устойчивого развития. Примечательно, что данные требования гармонично соотносятся с подходами ведущих мировых бирж, способствуя сближению отечественных и международных практик в области ответственного инвестирования.

Переходя к экологическому аспекту требований, мы хотим отметить их дифференцированный характер с учетом отраслевой специфики. Для компаний из секторов с высокой экологической нагрузкой, таких как металлургия, нефтегазовая отрасль и электроэнергетика, устанавливаются более строгие нормативы, отражающие масштаб их влияния на окружающую среду. Краеугольным камнем экологических требований выступает наличие сертифицированной системы экологического менеджмента, соответствующей международному стандарту ISO 14001 или его аналогам⁶.

Компании должны осуществлять регулярный мониторинг и публично раскрывать показатели выбросов парниковых газов и других загрязняющих веществ, обеспечивая информационную прозрачность своего экологического воздействия. Особое значение придается наличию разработанной стратегии по снижению негативного воздействия на окружающую среду с четко обозначенными целевыми показателями, что подтверждает долгосрочную приверженность компании экологическим ценностям. Завершает перечень экологических требований необходимость реализации проектов по повышению энергоэффективности и ресурсосбережению, направленных на практическое воплощение принципов устойчивого развития. Характерно, что биржа оценивает не только текущие показатели, но и их динамику, стимулируя компании к непрерывному совершенствованию экологических практик.

В области социальной ответственности Московская биржа применяет многогранный подход, охватывающий весь спектр взаимоотношений компании с ключевыми стейкхолдерами. Первостепенное внимание уделяется соблюдению трудовых прав и обеспечению высоких стандартов безопасности на рабочем месте, что формирует основу социально ответственного отношения к сотрудникам. Не менее важным фактором выступает наличие программ профессионального развития и социальной поддержки персонала, направленных на повышение человеческого потенциала организации.

Взаимодействие с внешней средой оценивается через призму реализации социальных инвестиций в регионах присутствия, способствующих устойчивому развитию местных сообществ. Дополняют картину социальной ответственности требования об отсутствии дискриминационных практик, соблюдении

² Постановление Правительства Российской Федерации от 21 сентября 2021 г. № 1587 «Об утверждении критериев проектов устойчивого (в том числе зеленого) развития в Российской Федерации и требований к системе верификации проектов устойчивого (в том числе зеленого) развития в Российской Федерации». Режим доступа: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/402739344/> (дата обращения: 27.10.2025).

³ Global Reporting Initiative. Режим доступа: <https://www.globalreporting.org/> (дата обращения: 27.10.2025).

⁴ Sustainability Accounting Standards Board. Режим доступа: <https://sasb.ifrs.org/> (дата обращения: 27.10.2025).

⁵ Task Force on Climate-related Financial Disclosures. Режим доступа: <https://www.fsb-tcfid.org/> (дата обращения: 27.10.2025).

⁶ International Organization for Standardization. ISO 14001:2015 – Environmental management systems – Requirements with guidance for use. Режим доступа: <https://www.iso.org/standard/60857.html> (дата обращения: 27.10.2025).

принципов разнообразия и внедрении ответственных подходов во взаимодействии с поставщиками и подрядчиками. Характерной особенностью оценки социального компонента является преобладание качественных показателей над количественными, что отражает комплексную природу социальных взаимоотношений.

Завершающим элементом системы требований Московской биржи выступают критерии оценки качества корпоративного управления, рассматриваемого как фундаментальная основа устойчивого развития компании. Ключевым структурным требованием является наличие Комитета по устойчивому развитию при совете директоров, обеспечивающего интеграцию ESG-принципов на высшем уровне принятия решений. В тесной связи с этим находится требование об интеграции ESG-факторов в систему стратегического управления, что способствует долгосрочной устойчивости бизнес-модели.

Особое внимание уделяется прозрачности структуры вознаграждения топ-менеджмента, включая привязку к нефинансовым показателям, что стимулирует руководство к достижению целей устойчивого развития. Дополняют перечень требования о наличии эффективных механизмов внутреннего контроля, управления рисками и регулярном аудите нефинансовой отчетности, обеспечивающих достоверность и полноту раскрываемой информации. Примечательно сходство данных требований с рекомендациями ведущих международных организаций, таких как Организация экономического сотрудничества и развития и Всемирный экономический форум, что подчеркивает стремление Московской биржи соответствовать глобальным стандартам в области корпоративного управления.

Создание сектора устойчивого развития на Московской бирже оказало глубокое трансформирующее влияние на практики корпоративной отчетности в России. Наблюдается качественное совершенствование отчетов: расширяется спектр раскрываемых показателей, совершенствуется методология сбора и обработки информации, повышается частота публикаций, что свидетельствует о зрелости подходов к ESG-отчетности.

Особенно заметный прогресс достигнут в области раскрытия климатической информации. Если в 2018 г. лишь единичные отечественные компании раскрывали данные о выбросах парниковых газов в соответствии с рекомендациями TCFD (Рабочей группы по вопросам раскрытия финансовой информации, связанной с изменением климата), то к настоящему моменту такие сведения предоставляют более 30 крупнейших эмитентов, что отражает растущее осознание важности климатических факторов⁷.

Требования Московской биржи стимулируют не только более полное раскрытие информации, но и качественное изменение бизнес-процессов компаний. В частности, наблюдается четко выраженная тенденция к активизации инвестиций в проекты экологической модернизации производства, что способствует снижению негативного воздействия на окружающую среду. Одновременно с этим компании внедряют комплексные системы управления ESG-рисками, интегрируя их в общую систему риск-менеджмента.

Социальный аспект устойчивого развития находит отражение в расширении программ корпоративной социальной ответственности, направленных на поддержку различных групп стейкхолдеров. Наконец, происходит структурная реорганизация систем управления, выражающаяся в создании профильных комитетов и введении должностей директоров по устойчивому развитию, что свидетельствует об институционализации ESG-практик.

Сопоставление требований Московской биржи с аналогичными критериями ведущих мировых торговых площадок, таких как Лондонская фондовая биржа, Deutsche Borse и Nasdaq, позволяет выявить как сходства, так и различия в подходах к оценке ESG-практик. Среди общих тенденций следует выделить опору на признанные международные стандарты отчетности, обеспечивающие сопоставимость информации на глобальном уровне. Другой важной общей чертой является дифференцированный подход к оценке ESG-практик в зависимости от отраслевой принадлежности компании, учитывающий специфику воздействия различных секторов экономики. Третьим объединяющим фактором выступает акцент на верификации раскрываемой информации, повышающей ее достоверность и надежность.

В то же время отечественный подход обладает рядом отличительных особенностей. Во-первых, предъявляются более мягкие требования в части климатической отчетности, что отражает текущий уровень развития данного направления в России. Во-вторых, наблюдаются менее детализированные критерии оценки

⁷Европейский университет в Санкт-Петербурге. Понимание климатических переходных планов и стратегий для российских компаний. Режим доступа: <https://enerpojournal.eusp.org/2023/12/understanding-climate-transition-plans-and-strategies-for-russian-companies/> (дата обращения: 27.10.2025).

социального компонента по сравнению с международными аналогами. В-третьих, отмечается больший акцент на формальных аспектах корпоративного управления, что связано с особенностями развития корпоративных практик в российском контексте. Данные различия являются отражением как национальной специфики, так и относительной молодости отечественных ESG-практик, находящихся в процессе активного формирования.

Несмотря на очевидный прогресс, компании, стремящиеся соответствовать требованиям сектора устойчивого развития, сталкиваются с комплексом серьезных барьеров, требующих систематического преодоления. Первостепенное значение имеют методологические сложности, связанные с отсутствием унифицированных подходов к сбору и верификации нефинансовой информации, что затрудняет формирование сопоставимой отчетности. Не менее значимым препятствием выступают ресурсные ограничения, выражающиеся в высоких затратах на внедрение систем мониторинга экологических показателей и проведение независимого аудита, особенно чувствительные для компаний среднего размера. Третий барьер связан с дефицитом компетенций – недостатком квалифицированных специалистов в области устойчивого развития, способных эффективно внедрять ESG-практики. Замыкает перечень основных препятствий регуляторная неопределенность, обусловленная продолжающимся формированием нормативно-правовой базы в сфере ESG, что создает риски изменения требований в будущем. Особенно острым остается вопрос интеграции ESG-факторов в финансовую модель компании и количественной оценки их влияния на стоимость бизнеса – проблема, требующая как теоретического осмысления, так и практической апробации.

Анализ глобальных трендов позволяет прогнозировать дальнейшую эволюцию требований Московской биржи к компаниям сектора устойчивого развития, отражающую общемировые тенденции в этой области. Вероятным направлением развития станет расширение перечня обязательных к раскрытию количественных показателей, обеспечивающих более детальное представление о ESG-практиках компании. Учитывая глобальный фокус на климатической повестке, ожидается усиление акцента на климатических аспектах деятельности, включая углеродный след и адаптацию к изменению климата.

Еще одним важным направлением эволюции должна стать более детальная проработка отраслевых критериев оценки, отражающих специфику воздействия различных секторов экономики на окружающую среду и общество. Завершающим трендом видится повышение требований к независимой верификации нефинансовой информации, направленное на укрепление доверия инвесторов к раскрываемым данным. В совокупности эти направления будут способствовать дальнейшему совершенствованию практик ESG-отчетности в России и их сближению с международными стандартами.

Эти критерии охватывают различные аспекты ESG-практик, от качества корпоративного управления до экологической эффективности. Включение в данный сектор становится значимым индикатором приверженности компании принципам устойчивого развития.

В сфере стандартизации важную роль играет разработка национальных стандартов ESG-отчетности. Технический комитет по стандартизации «Устойчивое развитие» ведет работу над адаптацией международных стандартов к российским условиям, что способствует повышению качества нефинансовой отчетности отечественных компаний.

Существенным элементом регулирования становится развитие системы верификации ESG-отчетности. Ведущие российские рейтинговые агентства разрабатывают методологии оценки ESG-факторов, что способствует повышению прозрачности и достоверности раскрываемой информации.

Текущий этап развития российского ESG-регулирования характеризуется переходом от добровольных инициатив к формированию обязательных требований для определенных категорий компаний. Этот процесс отражает глобальный тренд на повышение прозрачности бизнеса в области устойчивого развития.

РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

Проведенный нами комплексный анализ ESG-трансформации четырех системообразующих российских компаний за период 2020–2024 гг. позволил выявить ключевые закономерности и особенности внедрения практик устойчивого развития. Исследование сосредоточено на сопоставимых финансовых и нефинансовых показателях, что обеспечивает объективность и достоверность полученных результатов.

Рассмотрим результаты анализа по каждой из исследуемых компаний.

Анализ финансовых показателей Сбербанка в контексте ESG-трансформации демонстрирует устойчивую положительную динамику (табл. 1). После временного снижения в 2022 г., связанного с геополитическими факторами, показатели банка уверенно восстановились и продолжили рост.

Таблица 1

**Динамика финансовых показателей публичного акционерного общества «Сбербанк»
за 2020–2024 гг., млрд руб.**

Показатель	2020 г., млрд руб.	2021 г., млрд руб.	2022 г., млрд руб.	2023 г., млрд руб.	2024 г. (6 мес.), млрд руб.
Выручка (процентные и комиссионные доходы)	2 067,4	2 571,8	2 873,0	3 474,2	1 963,1
Чистая прибыль	760,3	1 245,9	295,8	1 502,7	768,7
Рентабельность активов (ROA), %	2,3	3,2	0,8	3,4	3,3*
Рентабельность капитала (ROE), %	16,1	23,8	5,2	24,3	22,9*

Примечание: данные за 2024 г. представлены за первое полугодие, показатели рентабельности за 2024 г. рассчитаны в годовом выражении.

Составлено авторами по материалам источников^{8,9,10,11}

Синхронизация ESG-трансформации с динамикой финансовых показателей Сбербанка позволяет выявить несколько ключевых взаимосвязей.

1. Рост ESG-кредитования и финансовых показателей. Развитие направления ответственного финансирования привело к формированию нового источника доходов. Объем ESG-кредитования вырос с 52 млрд руб. в I кв. 2021 г. до 196 млрд руб. в первом полугодии 2024 г. Портфель устойчивых финансовых инструментов увеличился со 100 млрд руб. в начале 2021 г. до 427 млрд руб. к середине 2024 г., что составляет около 2,8 % совокупного кредитного портфеля банка^{8,9,10,11}.

2. Оптимизация управления рисками. Внедрение ESG-факторов в систему риск-менеджмента способствовало снижению резервов на возможные потери с 14,2 % в 2022 г. до 8,7 % в 2023 г. и 7,9 % в первом полугодии 2024 г. Эта тенденция отражает более точную оценку кредитных рисков с учетом долгосрочной устойчивости бизнес-моделей заемщиков.

3. Повышение операционной эффективности. Внедрение цифровых платформ ESG-мониторинга привело к снижению операционных расходов на 7,6 % в относительном выражении к активам в сравнении с 2020 г., что положительно сказалось на рентабельности банка.

Особого внимания заслуживают социальные инициативы Сбербанка, которые также демонстрируют четкую корреляцию с финансовыми результатами. Инвестиции в развитие человеческого капитала (8,4 млрд руб. в 2023 г.) и программы инклюзивного банкинга способствовали повышению лояльности клиентов: индекс NPS вырос с 68,4 млрд руб. в 2020 г. до 77,2 млрд руб. в 2023 г., что напрямую отразилось на росте комиссионных доходов на 21,3 % в 2023 г.¹².

Динамика финансовых показателей СИБУРа в период 2020–2024 гг. отражает как воздействие рыночной конъюнктуры, так и влияние ESG-трансформации на результативность компании (табл. 2).

Таблица 2

**Динамика финансовых показателей публичного акционерного общества «СИБУР Холдинг»
за 2020–2024 гг.**

Показатель	2020 г., млрд руб.	2021 г., млрд руб.	2022 г., млрд руб.	2023 г., млрд руб.	2024 г. (6 мес.), млрд руб.
Выручка	523,2	870,6	815,4	885,7	468,9
Чистая прибыль	48,3	129,1	44,7	157,9	82,4
Рентабельность продаж, %	9,2	14,8	5,5	17,8	17,6*

⁸ Банк России. Отчет о финансовых результатах (публикуемая форма) за 2022 год. ПАО «Сбербанк России». Режим доступа: https://cbr.ru/banking_sector/credit/coinfo/f807/1904/?regnum=1481&dt=202301 (дата обращения: 27.10.2025).

⁹ Банк России. Отчет о финансовых результатах (публикуемая форма) на 1 октября 2021 года. ПАО «Сбербанк России». Режим доступа: https://cbr.ru/banking_sector/credit/coinfo/f807/1904/?regnum=1481&dt=202110 (дата обращения: 27.10.2025).

¹⁰ Банк России. Отчет о финансовых результатах за 2024 год. ПАО «Сбербанк России». Режим доступа: https://cbr.ru/banking_sector/credit/coinfo/f807/1904/?regnum=1481&dt=202407 (дата обращения: 27.10.2025).

¹¹ Сбербанк России. Политика Сбера в области ESG и устойчивого развития. Июль 2021 г. Режим доступа: https://www.sberbank.com/common/img/uploaded/files/pdf/normative_docs/sber_esg_policy_rus.pdf (дата обращения: 27.10.2025).

¹² Годовой отчет Сбера – 2023. Режим доступа: <https://www.sberbank.com/ru/investor-relations/groupresults?tab=annual> (дата обращения: 27.10.2025).

Показатель	2020 г., млрд руб.	2021 г., млрд руб.	2022 г., млрд руб.	2023 г., млрд руб.	2024 г. (6 мес.), млрд руб.
EBITDA	179,6	294,8	237,1	312,3	167,1
Рентабельность по EBITDA, %	34,3	33,9	29,1	35,3	35,6*

Примечание: данные за 2024 г. представлены за первое полугодие, показатели рентабельности за 2024 г. рассчитаны в годовом выражении. EBITDA расшифровывается как Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization, что в переводе означает «прибыль до вычета процентов, налогов, износа и амортизации».

Составлено авторами по материалам источников^{13,14,15,16,17,18}

Ключевые взаимосвязи между ESG-инициативами и финансовыми результатами СИБУРа заключаются в следующем.

1. Эффект экологической модернизации. Инвестиции в экологические проекты привели к значительной экономической отдаче. Сокращение валовых выбросов загрязняющих веществ на 8 % в 2023 г. сопровождалось снижением затрат на экологические штрафы и платежи на 32 % (с 156,7 до 106,5 млн руб.). Особенно показательны результаты программы энергоэффективности: реализация 718 целевых мероприятий обеспечила экономии более 2 млрд руб. при одновременном сокращении углеродного следа на 308,6 тыс. т CO₂-эквивалента¹³.

2. Взаимосвязь инвестиций в персонал и производительности труда. Увеличение бюджета на обучение и развитие сотрудников на 16 % в 2023 г. коррелирует с ростом производительности труда на 12,3 % за тот же период. Выручка в расчете на одного сотрудника выросла с 16,7 млн руб. в 2020 г. до 23,2 млн руб. в 2023 г.^{14,15}.

3. Влияние ESG-рейтингов на стоимость финансирования. Повышение ESG-рейтинга СИБУРа от MSCI с BB до BBB в 2022 г. способствовало снижению ставок по «зеленым» кредитам на 0,4–0,6 п.п. по сравнению со стандартными инструментами, что обеспечило экономии процентных расходов в размере около 350 млн руб. в 2023 г.^{16,17}.

4. Синергия социальных инвестиций и операционной эффективности. Программа социальных инвестиций «Формула хороших дел» с бюджетом 622,5 млн руб., охватывающая 19 регионов России, способствовала повышению устойчивости цепочек поставок и снижению количества нештатных ситуаций, связанных с социальными факторами, на 23 % в 2023 г. по сравнению с 2021 г.

Динамика ESG-инвестиций СИБУРа демонстрирует стабильный рост: с 11,2 млрд руб. в 2021 г. до 13,3 млрд руб. в 2023 г., что составляет около 9,8 % от общего объема капитальных затрат компании. При этом экономический эффект от реализации ESG-проектов в 2023 г. достиг 5,7 млрд руб., обеспечив рентабельность ESG-инвестиций на уровне 42,9 %¹⁸.

Финансовые результаты РЖД в период 2020–2024 гг. отражают устойчивую позитивную динамику, сформировавшуюся на фоне системной ESG-трансформации компании (табл. 3).

Анализ взаимосвязи между ESG-инициативами и финансовыми показателями РЖД позволил выявить следующие ключевые закономерности.

1. Экологическая эффективность и операционные затраты. Системная работа по повышению энергоэффективности привела к снижению удельного расхода электроэнергии на тягу поездов на 1,3 % в 2023 г., что обеспечило экономии более 3,5 млрд руб. Комплексная программа управления отходами сократила долю захоронения с 18,4 % в 2020 г. до 11,7 % в 2023 г., снизив соответствующие экологические платежи на 246 млн руб.^{19,20,21}.

¹³ Интегрированный годовой отчет ПАО «СИБУР Холдинг» за 2021 год (краткая версия). Режим доступа: <https://www.sibur.com/upload/iblock/833/lcauw6qyt9pvrusqk7byq7zaow8l55un.pdf> (дата обращения: 27.10.2025).

¹⁴ Аудиторское заключение независимого аудитора о бухгалтерской отчетности АО «Сибурэнергоменеджмент» за 2021 год. Режим доступа: <https://www.sibur.ru/upload/iblock/b19/9sm26101jfnea3aobs6v5fe627iqe416.pdf> (дата обращения: 27.10.2025).

¹⁵ Аудиторское заключение независимого аудитора о бухгалтерской отчетности АО «Сибурэнергоменеджмент» за 2022 год. Режим доступа: <https://www.sibur.ru/upload/iblock/9f7/vq1v93nf1qt2l81xsq9mze9ne713n7u.pdf> (дата обращения: 27.10.2025).

¹⁶ Интегрированный годовой отчет ПАО «СИБУР Холдинг» за 2022 год (краткая версия). Режим доступа: <https://www.sibur.com/upload/iblock/32d/qus71q5ah9jgd282u31xcnws1eboy3mb.pdf> (дата обращения: 27.10.2025).

¹⁷ Аудиторское заключение независимого аудитора о бухгалтерской отчетности АО «Сибурэнергоменеджмент» за 2023 год. Режим доступа: <https://www.sibur.ru/upload/iblock/6f7/ob9622nl3tt1z1q80if4c5y7ptbw281.pdf> (дата обращения: 27.10.2025).

¹⁸ Интегрированный годовой отчет ПАО «СИБУР Холдинг» за 2023 год. Режим доступа: <https://www.sibur.com/upload/iblock/92f/nlqa2xukffsaglszm9ljv8ax70m8ev9.pdf> (дата обращения: 27.10.2025).

¹⁹ Отчет об устойчивом развитии ОАО «РЖД» за 2023 год. Режим доступа: <https://sr2023.rzd.ru/ru/#> (дата обращения: 27.10.2025).

²⁰ Обобщенная промежуточная финансовая отчетность ОАО «Российские железные дороги» за шесть месяцев, закончившихся 30 июня 2024 г. Режим доступа: <https://company.rzd.ru/api/media/resources/2359702?action=download> (дата обращения: 27.10.2025).

²¹ Годовой отчет ОАО «РЖД» за 2021 год. Режим доступа: <https://ar2021.rzd.ru/ru> (дата обращения: 27.10.2025).

2. Производительность труда и социальные программы. Масштабная программа диспансеризации сотрудников с охватом 99,1 % персонала в 2023 г. способствовала снижению потерь рабочего времени из-за временной нетрудоспособности на 8,7 %, что положительно отразилось на производительности труда (+ 4,5 % к уровню 2022 г.) и операционной эффективности²².

3. Корпоративное управление и инвестиционная привлекательность. Получение Национального рейтинга корпоративного управления уровня НРКУ 7+ («Развитая практика») в 2022 г. и присвоение в 2023 г. наивысшего класса AAA+ в области противодействия коррупции способствовали повышению доверия инвесторов. Это позволило снизить средневзвешенную стоимость заемного капитала компании с 6,9 % в 2020 г. до 5,7 % в 2023 г., обеспечив экономию процентных расходов в размере около 20,3 млрд руб.

4. Цифровая трансформация экологического мониторинга. Внедрение цифровых систем экологического мониторинга на 673 объектах РЖД в период 2020–2023 гг. позволило оптимизировать потребление ресурсов и снизить операционные расходы на 1,27 млрд руб. в 2023 г.^{23,24}.

Таблица 3

**Динамика финансовых показателей открытого акционерного общества «РЖД»
за 2020–2024 гг.**

Показатель	2020 г., млрд руб.	2021 г., млрд руб.	2022 г., млрд руб.	2023 г., млрд руб.	2024 г. (6 мес.), млрд руб.
Выручка	2 279,20	2 527,6	2 791,9	2 994,7	1 599,3
Чистая прибыль	0,30	18,8	129,4	207,9	118,4
Рентабельность по чистой прибыли, %	0,01	0,7	4,6	6,9	7,4*
EBITDA	402,30	548,5	699,1	752,4	417,6
Рентабельность по EBITDA, %	17,70	21,7	25,0	25,1	26,1*

Примечание: данные за 2024 г. представлены за первое полугодие, показатели рентабельности за 2024 г. рассчитаны в годовом выражении.

Составлено авторами по материалам источников^{19,20,21,22,23,24}

Интеграция ESG-принципов в инвестиционную политику РЖД привела к увеличению доли «зеленых» проектов в инвестиционной программе с 7,8 % в 2020 г. до 18,6 % в 2023 г. При этом средний срок окупаемости таких проектов снизился с 8,2 до 6,4 лет, что свидетельствует о повышении их экономической эффективности.

Анализ финансовых показателей РУСАЛ в период 2020–2024 гг. демонстрирует значительную волатильность, обусловленную как рыночной конъюнктурой, так и геополитическими факторами (табл. 4). Для обеспечения сопоставимости данных все финансовые показатели компании пересчитаны в рубли по средневзвешенному курсу за соответствующие периоды^{25,26,27,28,29}.

²² Отчет об устойчивом развитии ОАО «РЖД» за 2022 год. Режим доступа: <https://sr2022.rzd.ru/ru> (дата обращения: 27.10.2025).

²³ Аудиторское заключение независимого аудитора о консолидированной финансовой отчетности ОАО «Российские железные дороги» за 2021 год. Режим доступа: <https://company.rzd.ru/api/media/resources/1820072?action=download> (дата обращения: 27.10.2025).

²⁴ Отчет об устойчивом развитии ОАО «РЖД» за 2023 год. Режим доступа: <https://sr2023.rzd.ru/ru/#> (дата обращения: 27.10.2025).

²⁵ Консолидированная промежуточная сокращенная финансовая отчетность МСПАО «ОК РУСАЛ» за шесть месяцев, закончившихся 30 июня 2024 года. Режим доступа: https://rusal.ru/upload/iblock/cda/ysh7endo328tvgvjyit0oilectw5irln/-----30--2024--_.pdf (дата обращения: 27.10.2025).

²⁶ Консолидированная финансовая отчетность Международной компании публичного акционерного общества «Объединенная компания РУСАЛ» за 2021 год. Режим доступа: <https://rusal.ru/upload/iblock/452/un962rt3z49ybwxcqv2n2au2w300tb2t.pdf> (дата обращения: 27.10.2025).

²⁷ Консолидированная финансовая отчетность Международной компании публичного акционерного общества «Объединенная компания РУСАЛ» за 2022 год. Режим доступа: <https://rusal.ru/upload/iblock/707/9ugrl1lxjxz3qmhfm4pzvghy9a82upl0.pdf> (дата обращения: 27.10.2025).

²⁸ Консолидированная финансовая отчетность Международной компании публичного акционерного общества «Объединенная компания РУСАЛ» за 2023 год. Режим доступа: https://rusal.ru/upload/iblock/657/8tx9c5466b7ie0nk81xea0hq09rijsjd/Consolidated_Financial_Statements_RUSAL_2023_RUS.pdf (дата обращения: 27.10.2025).

²⁹ Отчет об устойчивом развитии компании РУСАЛ за 2021 год. Режим доступа: https://rusal.ru/upload/iblock/c1f/mmioihjt8ronhxoz6echutn0h3rdzk3/RUSAL_Sustainability_Report_2021_RU.pdf (дата обращения: 27.10.2025).

Динамика финансовых показателей МКПАО «ОК РУСАЛ» за 2020–2024 гг.

Показатель	2020 г., млрд руб.	2021 г., млрд руб.	2022 г., млрд руб.	2023 г., млрд руб.	2024 г. (6 мес.), млрд руб.
Выручка	520,7	819,7	701,4	683,2	362,1
Чистая прибыль	98,4	236,6	168,5	26,3	52,6
Рентабельность по чистой прибыли, %	18,9	28,9	24,0	3,9	14,5*
EBITDA	107,5	245,7	196,7	73,1	87,3
Рентабельность по EBITDA, %	20,6	30,0	28,0	10,7	24,1*

Примечание: данные за 2024 г. представлены за первое полугодие, показатели рентабельности за 2024 г. рассчитаны в годовом выражении. Курс пересчета для 2020 г. – 72,1 руб./долл. США, 2021 г. – 73,3 руб./долл. США, 2022 г. – 68,6 руб./долл. США, 2023 г. – 92,8 руб./долл. США, первое полугодие 2024 г. – 93,1 руб./долл. США.

Составлено авторами по материалам источников^{25,26,27,28}

Взаимосвязь между ESG-трансформацией и финансовыми результатами РУСАЛа проявляется в нескольких ключевых аспектах.

1. Устойчивость в период экономической нестабильности. Несмотря на существенное снижение финансовых показателей в 2023 г. (падение чистой прибыли в 6,4 раза по сравнению с 2022 г.), компания сохранила приверженность ESG-принципам. Объем ESG-инвестиций был сокращен пропорционально падению прибыли (на 57 % относительно 2022 г.), но при этом их доля в структуре капитальных затрат осталась практически неизменной – 13,4 % против 13,8 % в 2022 г.³⁰

2. Влияние экологической модернизации на экспортный потенциал. Реализация программы «Экологичный алюминий» и запуск продуктовой линейки ALLOW с низким углеродным следом обеспечили сохранение доступа к премиальным рынкам даже в условиях геополитических ограничений. В 2023 г. доля продукции с низким углеродным следом в общем объеме продаж составила 16,7 %, что на 4,2 п.п. выше уровня 2021 г. Средняя премия за такую продукцию достигла 290 долл. США за 1 т, что существенно поддержало выручку компании в сложный период.

3. Эффект водосберегающих технологий. Внедрение современных технологий водоочистки и системы замкнутого водооборота на четырех ключевых предприятиях РУСАЛа в 2022–2023 гг. привело к снижению расходов на водопотребление на 237 млн руб. и уменьшению экологических платежей на 183 млн руб. в 2023 г.³¹

4. Влияние ESG-трансформации на корпоративное управление и доступ к капиталу. Создание в 2022 г. специализированного Проектного офиса ESG-трансформации и внедрение в 2023 г. комплексной системы ESG-аккредитации поставщиков позволили сохранить доверие международных инвесторов. Несмотря на общее ухудшение условий привлечения финансирования, средневзвешенная стоимость заемного капитала для ESG-проектов выросла лишь на 1,2 п.п. против 2,7 п.п. для стандартных проектов.

Примечательно, что восстановление финансовых показателей РУСАЛа в первом полугодии 2024 г. (рост чистой прибыли на 100 % в годовом выражении) совпало с активизацией ESG-инициатив. Бюджет программ в области устойчивого развития на 2024 г. увеличен на 43 % по сравнению с 2023 г., что отражает стратегическую приверженность компании принципам ESG даже в турбулентный период.

СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ ESG-ТРАНСФОРМАЦИИ ИССЛЕДУЕМЫХ КОМПАНИЙ

Сопоставление финансовых и нефинансовых показателей четырех компаний позволяет выявить ключевые закономерности влияния ESG-практик на экономическую эффективность бизнеса в различных отраслях российской экономики (табл. 5).

³⁰ Отчет об устойчивом развитии компании РУСАЛ за 2022 год. Режим доступа: <https://rusal.ru/upload/iblock/5e4/e08v7tj9ksaiqg1mc34wum84ia9ie5f2/UC-RUSAL-SR-2022-RU.pdf> (дата обращения: 27.10.2025).

³¹ Отчет об устойчивом развитии компании РУСАЛ за 2023 год. Режим доступа: https://rusal.ru/upload/iblock/81c/jmw2orm6nv62fn8y6yzqku dk64vqvqga/RUSAL_SR_2023_RU.pdf (дата обращения: 27.10.2025).

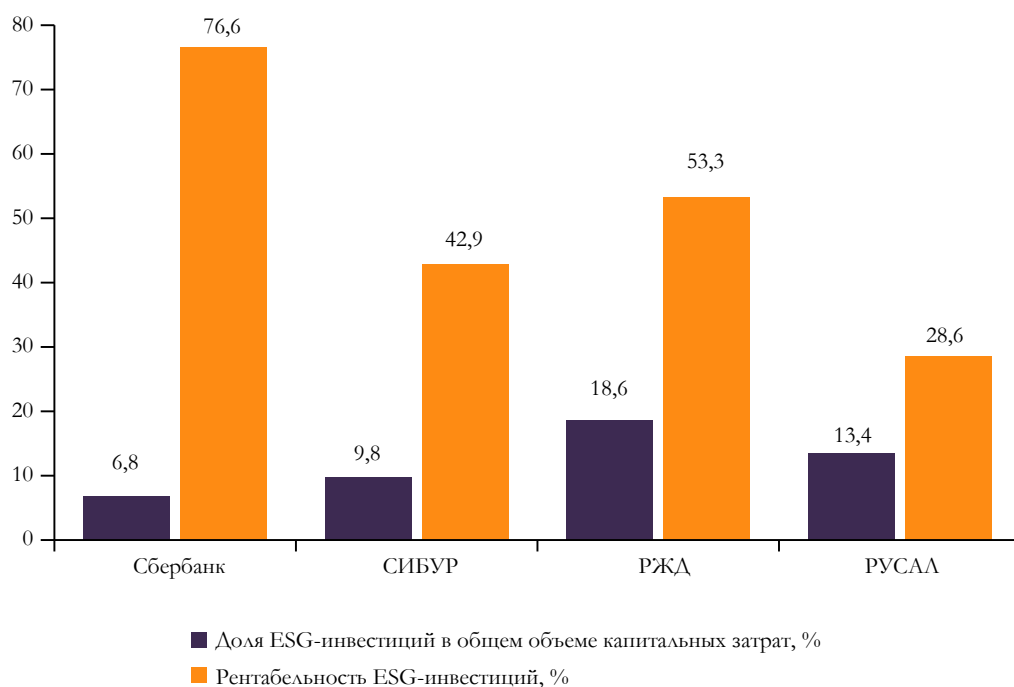
Сравнительные показатели ESG-трансформации компаний в 2023 г.

Показатель	Сбербанк	СИБУР	РЖД	РУСАЛ
Доля ESG-инвестиций в общем объеме капитальных затрат, %	6,8	9,8	18,6	13,4
Экономический эффект от ESG-проектов, млрд руб.	8,5	5,7	24,1	3,8
Рентабельность ESG-инвестиций, %	76,6	42,9	53,3	28,6
Снижение удельных выбросов CO ₂ -эквивалента относительно 2020 г., %	21,7	25,0	12,8	8,6
Рост производительности труда относительно 2020 г., %	32,4	38,9	18,7	11,2
Наличие ESG-комитета при совете директоров	Да	Да	Да	Да
ESG-метрики в системе КПЭ топ-менеджмента, % от общего веса	15,0	12,0	10,0	8,0

Составлено авторами по материалам источников^{31,32,33,34}

Анализ данных позволяет сделать ряд важных выводов.

1. Отраслевая специфика ESG-трансформации. Наиболее высокая доля ESG-инвестиций наблюдается в компаниях с значительным экологическим воздействием (РЖД, РУСАЛ), что отражает приоритетность минимизации экологических рисков для этих отраслей. В то же время рентабельность таких инвестиций выше в секторах с менее материалоемким производством (Сбербанк, СИБУР). Взаимосвязь между долей ESG-инвестиций и их рентабельностью наглядно представлена на рис. 1, демонстрирующим обратную зависимость между этими показателями в разрезе отраслевой специфики.



Составлено авторами по материалам источников^{35,36,37,38}

Рис. 1. Доля ESG-инвестиций в капитальных затратах и рентабельность ESG-инвестиций в 2023 г.

2. Масштаб экономического эффекта. Несмотря на различия в абсолютных значениях экономического эффекта от ESG-проектов, все исследуемые компании демонстрируют положительную рентабельность ESG-инвестиций, что подтверждает их экономическую целесообразность. Наиболее высокая

³² Годовой отчет Сбера – 2023. Режим доступа: <https://www.sberbank.com/ru/investor-relations/groupresults?tab=annual> (дата обращения: 27.10.2025).

³³ Интегрированный годовой отчет ПАО «СИБУР Холдинг» за 2023 год. Режим доступа: <https://www.sibur.com/upload/iblock/92f/nlqa2xukffsaglszm9ljvj8ax70m8ev9.pdf> (дата обращения: 27.10.2025).

³⁴ Отчет об устойчивом развитии ОАО «РЖД» за 2023 год. Режим доступа: <https://sr2023.rzd.ru/ru/#> (дата обращения: 27.10.2025).

³⁵ Отчет об устойчивом развитии компании РУСАЛ за 2023 год. Режим доступа: https://rusal.ru/upload/iblock/81c/jmw2orm6nv62fn8y6yzqku dk64vqvqqa/RUSAL_SR_2023_RU.pdf (дата обращения: 27.10.2025).

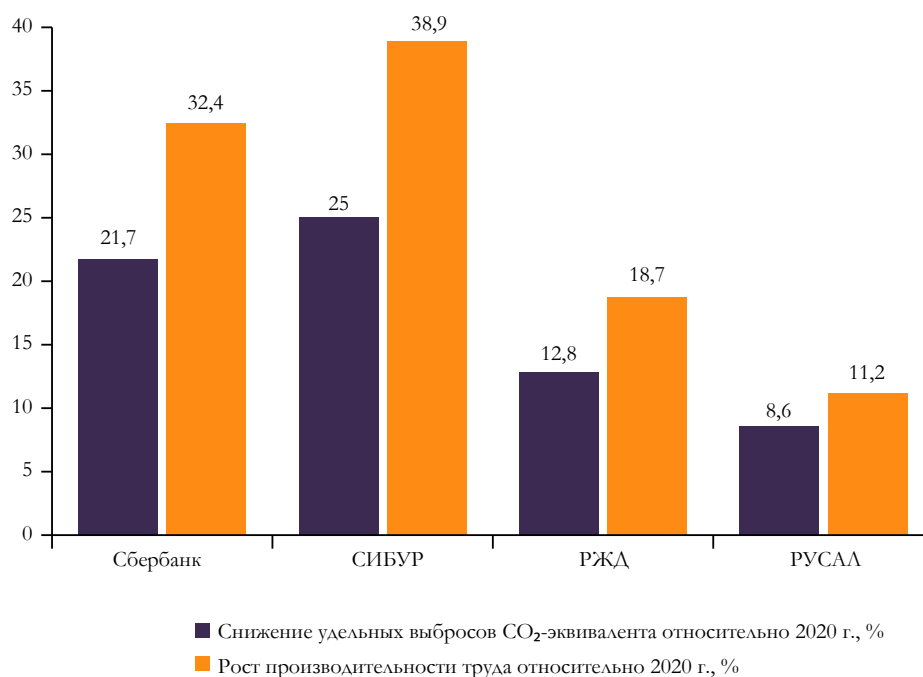
³⁶ Годовой отчет Сбера – 2023. Режим доступа: <https://www.sberbank.com/ru/investor-relations/groupresults?tab=annual> (дата обращения: 27.10.2025).

³⁷ Интегрированный годовой отчет ПАО «СИБУР Холдинг» за 2023 год. Режим доступа: <https://www.sibur.com/upload/iblock/92f/nlqa2xukffsaglszm9ljvj8ax70m8ev9.pdf> (дата обращения: 27.10.2025).

³⁸ Отчет об устойчивом развитии ОАО «РЖД» за 2023 год. Режим доступа: <https://sr2023.rzd.ru/ru/#> (дата обращения: 27.10.2025).

рентабельность наблюдается в финансовом секторе (Сбербанк – 76,6 %), что связано с относительно низкими начальными затратами на ESG-трансформацию и значительным потенциалом роста за счет новых «зеленых» продуктов.

3. Корреляция экологических показателей и финансовой эффективности. Компании с более высокими темпами снижения углеродного следа (СИБУР, Сбербанк) демонстрируют и более существенный рост производительности труда, что свидетельствует о комплексном характере ESG-трансформации и ее влиянии на различные аспекты операционной эффективности. Выявленная корреляция между снижением углеродного следа и ростом производительности труда проиллюстрирована на рис. 2, где отчетливо видна положительная зависимость между этими параметрами.



Составлено авторами по материалам источников³⁹⁴⁰⁴¹⁴²

Рис. 2. Снижение углеродного следа и рост производительности труда за период 2020–2023 гг.

4. Институционализация ESG-практик. Все исследуемые компании интегрировали ESG-принципы в систему корпоративного управления, создав специализированные комитеты при советах директоров и включив ESG-метрики в систему ключевых показателей эффективности топ-менеджмента. Однако вес этих показателей различается, отражая разную степень приоритизации ESG-факторов в стратегии компаний.

5. Устойчивость к экономическим шокам. Сравнительный анализ финансовых показателей в период 2020–2024 гг. показывает, что компании с более высокой степенью интеграции ESG-принципов в бизнес-модель (РЖД, Сбербанк) демонстрируют большую устойчивость к экономическим шокам и быстрее восстанавливаются после периодов нестабильности.

Проведенное исследование убедительно доказывает, что системная ESG-трансформация российских компаний способствует не только снижению экологических и социальных рисков, но и повышению финансовой эффективности в долгосрочной перспективе. Несмотря на существенные различия в масштабах и отраслевой специфике анализируемых компаний, во всех случаях наблюдается положительная взаимосвязь между качеством ESG-практик и ключевыми финансовыми показателями.

³⁹ Отчет об устойчивом развитии компании РУСАЛ за 2023 год. Режим доступа: https://rusal.ru/upload/iblock/81c/jmw2orm6nv62fn8y6yzqku dk64vqvqqa/RUSAL_SR_2023_RU.pdf (дата обращения: 27.10.2025).

⁴⁰ Годовой отчет Сбера – 2023. Режим доступа: <https://www.sberbank.com/ru/investor-relations/groupresults?tab=annual> (дата обращения: 27.10.2025).

⁴¹ Интерпретированный годовой отчет ПАО «СИБУР Холдинг» за 2023 год. Режим доступа: <https://www.sibur.com/upload/iblock/92f/nlqa2xukff saglszm9ljvj8ax70m8ev9.pdf> (дата обращения: 27.10.2025).

⁴² Отчет об устойчивом развитии ОАО «РЖД» за 2023 год. Режим доступа: <https://sr2023.rzd.ru/ru#> (дата обращения: 27.10.2025).

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Проведенное исследование ESG-практик четырех системообразующих российских компаний позволило выявить значимые закономерности влияния устойчивого развития на финансовую эффективность бизнеса в различных отраслях экономики. Результаты анализа убедительно демонстрируют, что внедрение ESG-принципов не только способствует минимизации экологических и социальных рисков, но и создает существенные экономические преимущества.

Выявленная в ходе исследования отраслевая специфика ESG-трансформации требует дифференцированного подхода к внедрению практик устойчивого развития. Компании с высоким уровнем воздействия на окружающую среду (РЖД, РУСАЛ) закономерно направляют большую долю инвестиций в ESG-проекты, в то время как финансовый и химический секторы демонстрируют более высокую рентабельность таких вложений при меньших объемах. Это свидетельствует о необходимости учета отраслевых особенностей при планировании ESG-стратегий.

Особого внимания заслуживает обнаруженная положительная корреляция между снижением углеродного следа и ростом производительности труда. Данная закономерность опровергает распространенное мнение о противоречии между экологической ответственностью и операционной эффективностью. Напротив, компании, достигшие наибольшего прогресса в сокращении выбросов (СИБУР, Сбербанк), одновременно демонстрируют и более высокие темпы роста производительности, что подтверждает синергетический эффект ESG-практик.

Исследование также показало, что критическим фактором успешной ESG-трансформации становится ее институционализация через интеграцию в систему корпоративного управления и стратегического планирования. Создание специализированных комитетов при советах директоров, внедрение ESG-метрик в систему КПЭ и развитие цифровых инструментов мониторинга обеспечивают системный характер изменений и их устойчивость в долгосрочной перспективе.

Компаниям, начинающим путь ESG-трансформации, рекомендуется последовательно выстраивать организационную инфраструктуру устойчивого развития с формирования компетентной команды и внедрения комплексных систем мониторинга ESG-показателей. Параллельно необходимо развивать взаимодействие с ключевыми стейкхолдерами, включая поставщиков и местные сообщества, а также интегрировать ESG-факторы в систему управления рисками и принятия инвестиционных решений.

В условиях экономической нестабильности особую ценность приобретает выявленная в ходе исследования повышенная устойчивость компаний с высоким уровнем ESG-интеграции. Анализ финансовых показателей в период 2020–2024 гг. показал, что РЖД и Сбербанк, лидирующие по степени внедрения ESG-принципов, продемонстрировали более стабильную динамику развития и быстрее восстановились после кризисных явлений.

Полученные результаты позволяют утверждать, что системная ESG-трансформация становится не просто элементом корпоративной ответственности, но и действенным инструментом повышения конкурентоспособности и финансовой эффективности российских компаний в долгосрочной перспективе. Дальнейшее развитие ESG-практик будет определяться совершенствованием нормативной базы, цифровизацией процессов мониторинга и отчетности, а также углублением интеграции факторов устойчивого развития в бизнес-модели компаний различных отраслей.

Список литературы

1. Качкова О.Е., Кочкина К.А. Модель ESG-отчетности. Вопросы экономики и права. 2023;185:62–67. <https://doi.org/10.14451/2.185.62>
2. Литая Е.Я., Солозуб А.Н. Управление развитием экологически ориентированных предпринимательских структур в условиях цифровой трансформации. Economics and Environmental Management. 2023;4(16):46–56. <https://doi.org/10.17586/2310-1172-2023-16-4-46-56>
3. Бодрова М.П. Человеческий капитал и социальная ответственность – источники для формирования высокоэффективной организационной культуры. Creative Economy. 2019;9(13):1635–1649. <https://doi.org/10.18334/ce.13.9.41012>
4. Лиджиева Е.В. и др. Механизм корпоративного управления ПАО «ГАЗПРОМ». Экономика и предпринимательство. 2022;1(138):975–979. <https://doi.org/10.34925/EIP.2022.138.1.194>

5. Макаров И.Н. и др. ESG-менеджмент: устойчивое развитие как фактор стратегического успеха компании. *Creative Economy*. 2022;10(16):3891–3900. <https://doi.org/10.18334/ce.16.10.116229>
6. Калганова А.В., Рябцева Е.А., Рахманкулов Д.И., Халимон Е.А. Изменения требований к компетенциям руководителей проектов под влиянием концепции устойчивого развития в России. *Научные исследования и разработки. Российский журнал управления проектами*. 2022;4(11):15–26. <https://doi.org/10.12737/2587-6279-2022-11-4-15-26>
7. Плетнева А.В., Насырова Э.А., Аksenov A.H., Халимон Е.А. Устойчивое проектное управление как инструмент повышения экономического эффекта от технологических инноваций. *Вестник университета*. 2021;7:151–158. <https://doi.org/10.26425/1816-4277-2021-7-151-158>
8. Фомина Ю.А., Апенко С.Н., Фомина Д.Э. Управление устойчивостью солидарного сельского хозяйства: кейс-стади. *Инновационная экономика и общество*. 2024;3(45):96–103.
9. Сапожникова Н.Г. Принципы формирования отчетности в области устойчивого развития. *Современная экономика: проблемы и решения*. 2019;8:102–111. <https://doi.org/10.17308/meps.2019.8/2182>
10. Гудожникова Е.В., Коваль О.И. Анализ тенденций развития зарубежной интегрированной отчетности. *Международный научно-исследовательский журнал*. 2021;2:38–40. <https://doi.org/10.23670/IRJ.2021.103.2.038>

References

1. Kachkova O.E., Kochkina K.A. The ESG reporting model. *Issues of economics and law*. 2023;185:62–67. (In Russian). <https://doi.org/10.14451/2.185.62>
2. Litau E.Ya., Sologub A.N. Management of the development of environmentally oriented business structures in the context of digital transformation. *Economics and Environmental Management*. 2023;4(16):46–56. (In Russian). <https://doi.org/10.17586/2310-1172-2023-16-4-46-56>
3. Bodrova M.I. Human capital and social responsibility – sources for the formation of a highly effective organizational culture. *Creative Economy*. 2019;9(13):1635–1649. (In Russian). <https://doi.org/10.18334/ce.13.9.41012>
4. Lidzbiava E.V. et al. The mechanism of corporate governance of GAZPROM PJSC. *Economics and entrepreneurship*. 2022;1(138):975–979. (In Russian). <https://doi.org/10.34925/EIP.2022.138.1.194>
5. Makarov I.N. et al. ESG management: sustainable development as a factor of a company's strategic success. *Creative Economy*. 2022;10(16):3891–3900. (In Russian). <https://doi.org/10.18334/ce.16.10.116229>
6. Kalganova A.V., Ryabtseva E.A., Rakhmankulov D.I., Halimon E.A. Changes in the competence requirements of project managers under the influence of the concept of sustainable development in Russia. *Scientific research and development. Russian Journal of Project Management*. 2022;4(11):15–26. (In Russian). <https://doi.org/10.12737/2587-6279-2022-11-4-15-26>
7. Pletneva A.V., Nasyrova E.A., Aksenov A.N., Halimon E.A. Sustainable project management as a tool to increase the economic effect of technological innovations. *Vestnik Universiteta*. 2021;7:151–158. (In Russian). <https://doi.org/10.26425/1816-4277-2021-7-151-158>
8. Fomina Yu.A., Apenko S.N., Fomina D.E. Sustainability management of solidary agriculture: case study. *Innovative economy and society*. 2024;3(45):96–103. (In Russian).
9. Sapozhnikova N.G. Principles of reporting in the field of sustainable development. *Modern economy: problems and solutions*. 2019;8:102–111. (In Russian). <https://doi.org/10.17308/meps.2019.8/2182>
10. Gudozhnikova E.V., Koval O.I. Analysis of trends in the development of foreign integrated reporting. *International Scientific Research Journal*. 2021;2:38–40. (In Russian). <https://doi.org/10.23670/IRJ.2021.103.2.038>