

# **G-ФАКТОР И ЕГО ТРАНСФОРМАЦИЯ В ЭЛЕКТРОЭНЕРГЕТИКЕ В КОНТЕКСТЕ СОВРЕМЕННОЙ ESG-ПОВЕСТКИ<sup>1</sup>**

**Шевелева Г.И.**

*Институт систем энергетики им. Л.А. Мелентьева СО РАН, Иркутск, Россия*

*sheveleva@isem.irk.ru*

*Аннотация. В контексте устойчивого развития генерирующих компаний электроэнергетики выявлены компоненты G-фактора (корпоративного управления) международной и национальной ESG-повестки. Определены назревшие изменения в методологии его оценки с учетом этих компонентов и отраслевых особенностей. Сформулированы предложения по трансформации G-фактора в контексте современной ESG-повестки, включая дополнительные и переформатированные G-компоненты, касающиеся структуры собственности, деловой этики и Комплаенс.*

*Ключевые слова: корпоративное управление, генерирующие компании электроэнергетики, ESG-повестка, Кодекс корпоративного управления, ESG-рейтинг, собственность, деловая этика, Комплаенс.*

## **Введение**

Корпоративное управление – мировой тренд и долгосрочное конкурентное преимущество в современной ESG-повестке. При соблюдении общепризнанных в мире стандартов (принципов) корпоративного управления Организации экономического сотрудничества и развития (ОЭСР) оно обеспечивает сохранность предоставленных акционерами средств и их эффективное использование [1]. Риски и возможности корпоративного управления имеют решающее значение в принятии инвестиционных решений и могут только увеличиваться по мере дальнейшего развития социальных, политических и культурных отношений [2-4].

Цель данного исследования – поиск дальнейших преобразований корпоративного управления в генерирующих компаниях в контексте устойчивого развития.

Изучена текущая структура оптовых генерирующих компаний электроэнергетики (ОГК) и территориальных – (ТГК) после ликвидации РАО «ЕЭС России» (далее по тексту – генерирующие компании). Дополнительно рассмотрены не принадлежавшие РАО «ЕЭС России» (независимые компании) ОАО «Иркутскэнерго», ОАО «Новосибирскэнерго», ОАО «Башкирэнерго» и ОАО «Татэнерго». Практики корпоративного управления оценивались в генерирующих компаниях, которые опубликовали отчеты «О соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления».

Исследование выполнено на открытых источниках информации. В частности, использованы данные: общей практики корпоративного управления генерирующих компаний (в том числе их внутренних документов); годовых и отчетов об устойчивом развитии этих компаний; Кодекса корпоративного управления ОЭСР, российского Кодекса корпоративного управления (далее по тексту – Кодекс); Банка России (включая обновленную методологию по оценке соблюдения отечественными компаниями принципов и рекомендаций Кодекса, проект модельной методологии ESG-рейтингов Банка России, его рекомендации советам директоров по учету ESG-факторов); ESG-рейтингов авторитетных международных и национальных рейтинговых агентств; Глобального договора ООН; ESG-отчетности крупнейших зарубежных и отечественных компаний; данные информационных агентств «BigElectricPowerNews», «РосБизнесКонсалтинг» и деловой газеты «Коммерсант»; отечественных и зарубежных авторов в области корпоративного управления.

Определены компоненты корпоративного управления (G-компоненты) и их значимость в международной и национальной ESG-повестке. В первую очередь выявлены G-компоненты национальной ESG-повестки, отличные по значимости от представленных в принципах Кодекса: «структура акционерного капитала», «меры противодействия мошенничеству и коррупции», «практика внедрения принципов и рекомендаций Кодекса». Они, главным образом, предложены (с набором определенных критериев оценки) для расширения и переформатирования состава G-компонентов при трансформации корпоративного управления в контексте ESG-повестки. В сжатом виде обоснована актуальность каждого из G-компонентов для генерирующих компаний, в том числе путем выполненной оценки их корпоративного управления, проведенной на основе обновленной

---

<sup>1</sup> Работа выполнена в рамках проекта государственного задания (№ FWEU-2021-0001) программы фундаментальных исследований РФ на 2021-2030 годы

методологии Банка России по оценке соблюдения отечественными компаниями принципов и рекомендаций Кодекса (далее – методология Банка России).

Обобщением всех полученных данных сформулированы предложения по включению структуры собственности и деловой этики в качестве G–компонентов в методологию Банка России, применению в генерирующих компаниях Комплаенс.

## 1. G–фактор в современной ESG–повестке

Корпоративное управление в отечественных компаниях преимущественно основано на положениях действующего российского законодательства. При этом компаниям рекомендовано в своей деятельности руководствоваться положениями Кодекса, особенно в случаях, когда законодательство содержит определенные пробелы и (или) в нем установлено более мягкое регулирование. Кодекс базируется на международной практике корпоративного управления и принципах ОЭСР. Он не только разъясняет наилучшие стандарты соблюдения прав акционеров и способствует их реализации на практике, но и является действенным инструментом повышения эффективности управления компанией, обеспечения ее долгосрочного и устойчивого развития. Кодексу отводится особое место в области развития и совершенствования российской практики корпоративного управления. Он играет важную направляющую роль в установлении стандартов управления российскими компаниями и содействует дальнейшему развитию российского финансового рынка [5].

Однако Кодекс не обновлялся с 2014 г. Этот пробел отчасти нивелировала обновленная методология регулятора (Банка России), в том числе путем включения критериев, напрямую связанных с ESG–повесткой. Ниже перечислены некоторые из них:

- 5.2.2. Дана оценка корпоративного управления, включая взаимодействие с заинтересованными лицами.
- 6.2.2. Раскрыта информация о подконтрольных организациях, а также нефинансовый отчет, включая экологический, социальный и фактор корпоративного управления (ESG–факторы).
- 6.1.1. Рассмотрены вопросы об эффективности информационного взаимодействия с заинтересованными лицами и целесообразности его пересмотра.

Кроме того, Банк России на регулярной основе разрабатывал рекомендации в развитие положений Кодекса, в том числе по учету советом директоров ESG–факторов и вопросов устойчивого развития [6–8]. Однако при наметившихся изменениях требуются дальнейшее расширение и переформатирование этих компонентов, включая определенные отраслевые особенности генерирующих компаний. С этой целью и в первую очередь проведено соизмерение G–компонентов ESG–повестки Банка России и принципов Кодекса. Несмотря на их внешнюю схожесть, отмечены особо значимые для генерирующих компаний отличия. В частности, в современной ESG–повестке «структура акционерного капитала» и «меры противодействия мошенничеству и коррупции» представлены как самостоятельные G–компоненты. В Кодексе же они обозначены в виде менее заметных критериев соответствия его отдельным принципам. В отличие от Кодекса повышена значимость «практики внедрения принципов и рекомендаций Кодекса» до уровня отдельного G–компонента в современной ESG–повестке. И хотя в обновленной методологии Банка России предусмотрено обязательное закрепление критериев во внутренних документах компаний, его явно недостаточно в условиях современных вызовов [6]. Нужен Комплаенс – новый инструмент по соответствию деятельности компании требованиям законодательства (включая Кодекс), внутренних и иных обязательных документов.

G–фактор в современной ESG–повестке не может ограничиваться G–компонентами норм законодательства и Кодекса. Законодательство, как правило, устанавливает только общие обязательные правила. Чрезмерная детализация правовых норм может препятствовать работе компаний, ведь каждое из них по-своему уникально и его особенности невозможно отразить в этих нормах. Более того, законодательство не в состоянии своевременно и быстро реагировать на современные вызовы, поскольку требуется значительное время для внесения в него соответствующих изменений. Видимо, и по этим причинам многие из G–компонентов находятся за пределами законодательной сферы. В частности, такие компоненты выявлены в ESG–рейтингах авторитетных международных и национальных рейтинговых агентств. Эти рейтинги – стратегический инструмент в принятии инвестиционных решений. Они помогают инвесторам выявлять риски устойчивого развития компаний в долгосрочном периоде, играют ключевую роль в выстраивании внутренних процессов компаний в соответствии с лучшими практиками корпоративного управления. Ранг компании в общем ESG–рейтинге, а также в отдельных рейтингах по «E», «G» и «S», как правило, считается одним из определяющих факторов ее инвестиционной привлекательности и определенным конкурентным

преимуществом [4]. Выявленные G–компоненты в ESG–рейтингах международных рейтинговых агентств [9-13] представлены в таблице 1. Показана их значимость, определяемая числом агентств, использующих эти G–компоненты при оценках корпоративного управления.

Таблица 1. G-компоненты в ESG–рейтингах международных рейтинговых агентств

G–компоненты	FTSE Russell	ISS	MSCI	Refinitiv	S&P Global	Vigeo Eiris	RAEX-Europe	RepRisk	ESGRisk.ai	Ernst & Young	DJSI World	GRI
Структура Совета директоров	+	+	+	+	+	+	+		+	+		+
Прозрачность	+		+	+	+		+					+
Вознаграждение руководства	+		+			+		+	+	+		+
Аудит		+	+				+		+			+
Деловая этика					+	+			+	+		+
Управление рисками	+				+		+				+	+
Права акц-ров	+	+		+		+				+		
Налоги	+		+				+	+				+
Коррупция	+							+			+	+
Антимонопольная практика						+	+	+				
Кодекс	+				+						+	
Структура собственности			+				+					+
Политическая деятельность		+										+

Источник: Официальные сайты международных рейтинговых агентств

Выявленные G–компоненты фактора корпоративного управления в национальной ESG–повестке [14-16] показаны в таблице 2.

Таблица 2. G-компоненты национальной ESG-повестки

G–компоненты	PWC (ТеДо)	RAEX	Эксперт РА	НРА	АКРА	АК&М	Банк России
Структура Совета директоров	+	+	+	+	+	+	+
Управление рисками	+	+	+	+	+	+	+
Прозрачность	+	+	+	+	+		+
Структура собственности	+	+	+	+			+
Вознаграждение руководителей	+			+		+	+
Стратегия			+	+		+	+
Деловая этика	+	+				+	
Права акционеров				+		+	+
Коррупция	+					+	
Налоги	+	+					
Аудит				+			

Источник: Официальные сайты национальных рейтинговых агентств  
<https://www.cbr.ru/>

G–компоненты в таблицах 1 и 2 представлены в порядке убывания значимости и приведены в обобщенном виде, отчасти с целью облегчения их сравнительного анализа. В частности, «коррупция, взяточничество, вымогательство, отмывание денег, мошенничество» – как «Коррупция». «Структура Совета директоров и его комитеты, многообразие Совета директоров» – как «Структура Совета директоров». Корпоративное поведение, наоборот, дезагрегировано на отдельные составляющие: деловая этика, антимонопольная практика, налоги. Это обусловлено, главным образом, особенностями

такого представления большинством рейтинговых агентств. Ниже обозначены данные сравнительного анализа значимости для международных и национальных рейтинговых агентств одних и тех же G–компонентов, а также обобщенные G–компоненты крупнейших зарубежных компаний.

В ESG–оценках всех международных рейтинговых агентств структура Совета директоров как приоритетный G–компонент является неоспоримой. Деловая этика и вознаграждения руководителей значимы для шести из девяти из этих агентств. Права акционеров, уплата налогов, управление рисками, аудит и прозрачность – только для четырех-пяти. Антимонопольная практика и политическая деятельность, коррупция и структура собственности вообще оценивались только двумя-тремя международными рейтинговыми агентствами.

Национальные ESG–рейтинги отличались относительно более узким охватом G–компонентов и иным подходом к их оценке. Наиболее предпочтительными по значимости для всех национальных рейтинговых агентств и Банка России считались структура Совета директоров и управление рисками. Большинство из них рассматривали в качестве таковых также прозрачность и структуру собственности. Аудит, уплата налогов, коррупция, деловая этика и права акционеров оказались менее востребованными в оценках и в явном виде присутствовали в двух-трех национальных рейтинговых агентствах и Банка России. Антимонопольная практика, политическая деятельность и аудит (кроме НРА) вовсе не вошли в национальные ESG–рейтинги.

В ESG–отчетности крупнейших зарубежных компаний наибольший интерес для заинтересованных сторон представляли лидерство Совета директоров, прозрачность, этическое поведение, усиленный контроль [17]. Фактически – это G–компоненты верхних строчек ESG–рейтингов международных рейтинговых агентств. «Коррупция» оказалась явно недооцененной международной и национальной ESG–повесткой, хотя в «Глобальном Договоре ООН» она – среди основных десяти принципов устойчивого развития [18].

## 2. G–фактор в генерирующих компаниях

Для дальнейшей трансформации корпоративного управления в генерирующих компаниях в контексте ESG–повестки, на наш взгляд, в первую очередь актуальны G–компоненты, отличные по значимости от принципов Кодекса – «структура акционерного капитала», «меры противодействия мошенничеству и коррупции», «практика внедрения принципов и рекомендаций Кодекса». Причем «меры противодействия мошенничеству и коррупции» предложено рассматривать в рамках деловой этики. Как, собственно, и по-другому квалифицировать саму деловую этику, ведь конфликт интересов, обман коллег и бизнес-партнеров, нечестное использование имущества компании и служебной информации, коррупционная деятельность, злоупотребление полномочиями, коммерческий подкуп – типичные этические нарушения.

Ниже приведены в относительно сжатом виде обоснования актуальности этих G–компонентов для генерирующих компаний. Они, главным образом, основаны на данных их официальных сайтов, авторитетного информационного агентства «Vigelectricpowernews» и деловой газеты «Коммерсантъ».

### 2.1. Структура акционерного капитала

Структура акционерного капитала (собственности) в оценках корпоративного управления в генерирующих компаниях особенно важна не как отдельный критерий, а в качестве самостоятельного G–компонента. В частности, это обусловлено ее определенными отраслевыми особенностями, включая перманентное перераспределение собственности, непрозрачность и нестабильность, конфликты интересов, отсутствие ограничений для владельцев генерирующих компаний и наличие оффшорных зон. Перманентность изменений в структуре собственности генерирующих компаний в 2021-2024 гг. показана ниже.

Итальянская Enel продала акции ПАО «Энел Россия» (сейчас ПАО «ЭЛ5-Энерго») ПАО «Лукойл» (26.9%) и инвестиционному фонду «Газпромбанк – Фрезия» (29.5%) [19]. Позднее ПАО «Лукойл» увеличил свою долю до 63.8%, включая покупку пакета акций UROC Limited (7.4%) [20-21]. В акционерный капитал ПАО «ЭЛ5-Энерго» вошли ООО «ППИТ-7» (5.5%)<sup>2</sup>. Российские генерирующие активы ОАО «Фортум» (переименована в «Форвард Энерго») (98,2%) и ПАО «Юнипро» (83,7%), принадлежавшие, соответственно, финскому концерну Fortum и правительству Германии (через Uniper), переданы в управление Росимуществому [22]. Изменилась доля финской «Fortum Power and Heat Oy» в акционерном капитале ПАО «ТГК-1» (с 29.5% до 29.99%).

<sup>2</sup> ППИТ – перспективные промышленные и инфраструктурные технологии

Увеличилась до 62,2% доля Росимущества в акционерном капитале ПАО «РусГидро». ПАО «Банк ВТБ», наоборот, ее снизил с 13% до 12,4%. В состав акционеров ПАО «РусГидро» вошел Русал (9,5%) [23]. Акции ПАО «Квадра» (82,47%) приобретены АО «Русатом Инфраструктурные решения» (дивизион госкорпорации «Росатом») и в дальнейшем увеличили эту долю до 95,02% [24-25]. ПАО «Квадра» утратила свой публичный статус и стала АО «Квадра» [26]. До максимального уровня увеличил свое присутствие в АО «ЕвроСибЭнерго» (ранее АО «Иркутскэнерго») En+Group (О. Дерипаска) [27]. В пользу государства изъяты в 2023 г. более 83,4% акций ПАО «ТГК-2» у Kostroma Kogeneratsiya Limited, Janan Holdings Limited, Raltaka Enterprises Ltd., Litim Trading Limited, ООО «Корес инвест» и ООО «Долговое агентство» (аффилирована с ПАО «ТГК-2»). Такое изъятие, главным образом, было обусловлено деятельностью ее бенефициарного владельца (Л. Лебедева). ПАО «ТГК-2» куплена им на нелегально полученные доходы и оформлена на иностранные компании Британских Виргинских островов, чтобы скрыть свое участие во владении и управлении этой компанией [28]. В 2024 г. Президент России распорядился передать находящийся в собственности РФ пакет акций ПАО «ТГК-2» в доверительное управление ПАО «Центрэнергохолдинга» в структуре компании «Газпром энергохолдинга». ПАО «ТГК-14» перешла в частные руки. Более 92,2% ее генерирующих активов выкупила АО «Дальневосточная управляющая компания» с основным акционером К. Люльчевым – бывшим топ-менеджером РЖД [29-30].

Структура собственности ПАО «Т Плюс» В. Вексельберга (в нее объединены генерирующие активы ПАО «ТГК-5», ПАО «ТГК-6», ПАО «ТГК-9» и ПАО «ТГК-7») отметилась особой непрозрачностью и наличием многочисленных оффшорных зон [31]. Выявлены нарушения российского законодательства со стороны ООО «Сибирская генерирующая компания» А. Мельниченко при приобретении акций АО «СИБЭКО» (ранее ОАО «Новосибирскэнерго») у Группы «РУ-КОМ» М. Абызова, уже считавшимся обвиняемым в крупном мошенничестве и легализации незаконных доходов [32]. В середине 2024 г. ООО «Сибирская генерирующая компания» была продана ее основным владельцем российским структурам в рамках комплексной реструктуризации профиля деятельности Группы СУЭК [33].

Возможный набор обобщенных критериев оценки структуры собственности как G-компонента:

- Достоверность раскрываемой информации о бенефициарных владельцах, не расходящейся с внешней информацией
- Наличие публичного доступа к информации о структуре собственности, бенефициарных владельцев (например, в отчетности на официальном сайте компании)
- Отсутствие достоверно известных негативных фактов о репутации бенефициарных владельцев
- Сбалансированность различных групп акционеров, ни один из них в силу преобладающего участия в акционерном капитале не оказывает влияния, наносящего ущерб другим заинтересованным лицам
- Отсутствие и (или) отрегулированность корпоративных конфликтов
- Разработка политики управленческих функций бенефициарных владельцев, ограничений полномочий контролирующих акционеров
- Отсутствие оффшорных компаний
- Отсутствие случаев материального ущерба, причиненного репутацией бенефициарных владельцев
- Относительная стабильность структуры собственности

При обосновании значимости структуры собственности как G-компонента (с определенным набором критериев) в оценках корпоративного управления генерирующих компаний отчасти уже прослеживается актуальность деловой этики в таком же качестве.

## 2.2. Деловая этика

Многие этические вопросы находятся за пределами законодательной сферы и не имеют юридического характера. При этом деловая этика – важный элемент оценки репутации компании. В свою очередь, положительная репутация – важнейший нематериальный ресурс, способствующий притоку наиболее квалифицированных кадров, развитию доверия и повышению лояльности заинтересованных сторон (включая инвесторов).

К сожалению, деловая этика отсутствует не только в составе G-компонентов, но и в критериях оценки корпоративной практики. Она не рекомендована ни в проекте модельной методологии ESG-рейтингов Банка России, ни в его обновленной методологии. На наш взгляд, такой G-компонент (с набором соответствующих критериев) необходим. Ведь не случайно в ESG-рейтингах авторитетных международных и национальных рейтинговых агентств деловая этика – один из приоритетных G-компонентов, как, собственно, и «противодействие коррупции» – в Глобальном договоре ООН.

Отсутствием деловой этики в оценках корпоративного управления генерирующих компаний и надлежащего Комплаенс, видимо, обусловлены сопутствующие инвестиционные риски, в том числе

при их сделках со связанными сторонами и экспроприации миноритарных акционеров, переплате за ресурсы или покупку активов, занижении цен за продукцию или продажу активов. Вот несколько таких примеров. В нарушение законодательства о закупках бывший гендиректор ПАО «ТГК-2» и экс-руководитель «Архоблэнерго» заключали контракты по завышенной стоимости на поставку топлива для нужд АО «АрхоблЭнерго». Они умышленно дестабилизировали деятельность ПАО «ТГК-2» с целью банкротства и присвоения имущества, принадлежащего Архангельской области [34]. Активы этой компании выводились в оффшоры ее бенефициарным владельцем Л. Лебедевым, создавая реальную угрозу процедуры банкротства и полного прекращения деятельности ПАО «ТГК-2» [35]. У АО «Сибэко» и ОАО «РЭС» М. Абызовым и его соучастниками путем мошеннических схем были похищены и выведены из России крупные денежные средства. Скрытно от акционеров и контролирующих органов они делились инсайдерской информацией с потенциальным покупателем, чтобы выгодно продать пакет акций АО «Сибэко» [36]. Арестован в получении крупной взятки советник гендиректора АО «ТГК-11» (входит в ПАО «Интер РАО») [37]. Заведено уголовное дело на директора по капитальным вложениям, государственному строительному надзору и государственной экспертизе госкорпорации «Росатом» [38].

Возможный набор обобщенных критериев оценки деловой этики как G-компонента:

- Кодекс этики – во внутренних документах
- Разработка антикоррупционной политики
- Надзор Совета директоров над соблюдением этики
- Оценка рисков операций и посредников
- Комплексная проверка новых деловых партнеров
- Механизмы информирования о нарушениях
- Меры при потенциальных конфликтах интересов
- Процедуры для операций с высоким риском

С целью предотвращения случаев нарушений деловой этики показан современный Комплаенс. Это совершенно другой тип мониторинга за соответствием корпоративного управления нормам национального законодательства и Кодексу. Он позволяет выявлять риски на ранних стадиях их проявления и предотвращать сопутствующий экономический ущерб. Предоставляет более реальную защиту от коррупции, конфликтов интересов, содержит в своем арсенале набор элементов для реализации экономической безопасности компании. К сожалению, Комплаенс пока закреплен во внутренних документах только отдельных генерирующих компаний–лидеров корпоративного управления.

### 2.3. Практика внедрения принципов и рекомендаций Кодекса

Практика внедрения принципов и рекомендаций Кодекса в генерирующих компаниях зачастую приобретала формальный характер. Это подтверждено ее оценкой с применением обновленной методологии Банка России, на данных их годовых отчетов «О соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления» и (или) отчетов об устойчивом развитии. Отдельные результаты такой оценки по итогам 2021 г. приведены на рисунке 1.

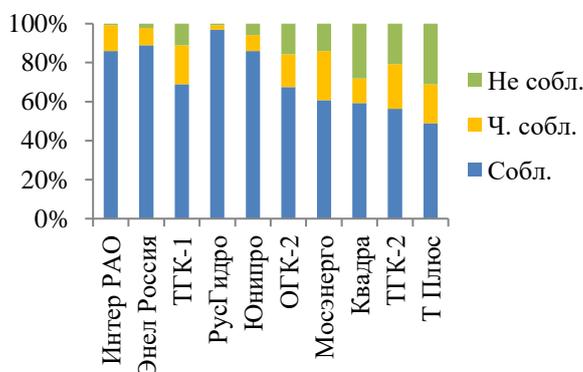


Рис. 1. Соблюдение генерирующими компаниями критериев Кодекса

Итоги соблюдения генерирующими компаниями критериев Кодекса за 2021 г., показанные на рисунке 1, обусловлены отсутствием у многих из них отчетных данных «О соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления» за 2022-2023 гг. и вызваны мерами

ограничительного характера [39-42]. Видны существенные различия внедрения принципов и рекомендаций Кодекса в этих компаниях. Явными лидерами являлись генерирующие компании с государственным участием (ПАО «Интер РАО» и ПАО «РусГидро»), а также итальянская ПАО «Энел Россия» и немецкая ПАО «Юнипро» (до ухода иностранных собственников). Из 135 критериев Кодекса они соблюдали, соответственно, 85.9%, 97.0%, 88.9% и 85.9%. В аутсайдерах – ПАО «ТГК-2», ПАО «Квадра» и ПАО «Т Плюс», принадлежавшие отечественным частным владельцам. Процент соблюдение ими критериев Кодекса – 56.3%, 52.3%, 49.0%. Лишь в несоблюдении этих критериев проявилось лидерство компаний–аутсайдеров – 20.7%, 28.1%, 31.0%.

Не исключено, что такие колебания по внедрению принципов и рекомендаций Кодекса отчасти связаны с невысокой эффективностью их советов директоров. При сравнительном анализе всех разделов Кодекса по итогам 2021 г. выявлено наибольшее число частично– и несоблюдаемых критериев именно по II разделу Кодекса (Совет директоров). Показано на рисунке 2.

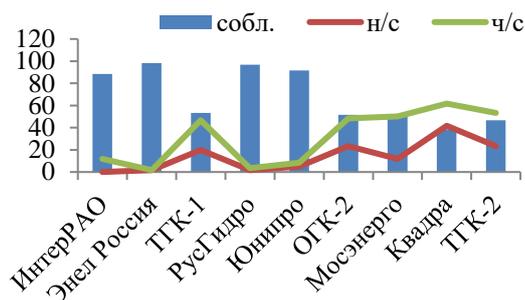


Рис. 2. Соблюдение критериев II раздела Кодекса

В числе наименее соблюдаемых критериев II раздела Кодекса:

- 2.1.7. Совет директоров (СД) рассмотрел вопрос о практике корпоративного управления
- 2.2.1. Годовой отчет содержит информацию об основных результатах оценки работы СД
- 2.3.1. Принята процедура оценки эффективности работы СД и включает оценку профессиональной квалификации его членов
- 2.3.3. В рамках процедуры оценки работы СД проанализированы его потребности в области профессиональной квалификации, опыта и деловых навыков его членов
- 2.4.4. Независимые директора предварительно оценивают существенные корпоративные действия, связанные с возможным конфликтом интересов, ее результаты предоставляются СД
- 2.5.2. В рамках процедуры оценки эффективности СД директоров оценивалась эффективность работы его председателя
- 2.9.1.

1. Самооценка или внешняя оценка работы СД включала оценку работы СД в целом, его отдельных членов и комитетов

2. Результаты самооценки или внешней оценки СД были рассмотрены на его очном заседании

- 2.9.2. По меньшей мере, один раз привлекалась внешняя организация для проведения независимой оценки качества работы СД в течение трех последних отчетных периодов

Отметим, что в условиях относительно слабой институциональной среды отечественные советы директоров «де-юре» наделены подавляющим числом полномочий для защиты прав и интересов акционеров, включая усиленный контроль над их соблюдением. Однако «де-факто» их эффективность являлась невысокой. Если в контексте современной ESG-повестки ничего не изменится – неизбежны возрастающие риски инвестиционной привлекательности генерирующих компаний и их устойчивого развития [43-44].

### 3. Заключение

G-фактор трансформировался в условиях современной ESG-повестки. Это, в частности, показано итоговыми данными анализа российского Кодекса корпоративного управления, ESG-рейтингов международных и национальных рейтинговых агентств, Банка России, ESG-отчетности крупнейших зарубежных и отечественных компаний. Выявлены приоритетные, на наш взгляд, G-компоненты для трансформации и дальнейшей оценки корпоративного управления в генерирующих компаниях. Они

касались структуры собственности, деловой этики и Комплаенс. Без должного внимания к этим компонентам инвесторы могут снижать оценки перспектив устойчивого развития генерирующих компаний при принятии решений о вложении средств. Предложенное расширение и переформатирование G-компонентов в современной ESG-повестке, прежде всего, актуально для дальнейшего развития методологии Банка России по оценке соблюдения отечественными компаниями Кодекса. Возможно их применение на добровольной основе в генерирующих компаниях для улучшения практики корпоративного управления.

## Литература

1. OECD (2016). Principles of corporate governance G20/OECD, OECD Publishing, Paris. URL: <http://dx.doi.org/10.1787/9789264252035-ru> (дата обращения 15.01.2022).
2. What is “G” in ESG? URL: <https://www.spglobal.com/en/research-insights/articles/what-is-the-g-in-esg> (дата обращения: 11.12.2023).
3. ESG is underpinned by a strong “G”. URL: <https://kpmg.com/be/en/home/insights/2023/02/tr-esg-is-underpinned-by-a-strong-g.html> (дата обращения: 12.12.2023).
4. ESG-принципы как один из главных трендов развития энергетической отрасли. URL: [http://www.itp.nsc.ru/news/esg-principy\\_kak\\_odin\\_iz\\_glavnyh\\_trendov\\_razvitiya.html](http://www.itp.nsc.ru/news/esg-principy_kak_odin_iz_glavnyh_trendov_razvitiya.html) (дата обращения: 08.12.2023).
5. Кодекс корпоративного управления. Нормативные акты и оперативная информация Центрального Банка Российской Федерации // Вестник Банка России. – 2014. N 40 (1518).
6. Модельная методология ESG-рейтингов. URL: [http://www.cbr.ru/Content/Document/File/144085/Consultation\\_Paper\\_17012023.pdf](http://www.cbr.ru/Content/Document/File/144085/Consultation_Paper_17012023.pdf) (дата обращения: 21.02.2023).
7. Информационное письмо Банка России от 16.12.2021 № ИН-06-28/96 «О рекомендациях по учету советом директоров публичного акционерного общества ESG-факторов, а также вопросов устойчивого развития». URL: <https://cbr.ru/Crosscut/LawActs/File/5757> (дата обращения: 24.02.2022).
8. Информационное письмо Банка России от 12.07.2021 № ИН-06-28/49 «О рекомендациях по раскрытию публичными акционерными обществами нефинансовой информации, связанной с деятельностью таких обществ». URL: [https://cbr.ru/StaticHtml/File/117620/20210712\\_in-06-28\\_49.pdf](https://cbr.ru/StaticHtml/File/117620/20210712_in-06-28_49.pdf) (дата обращения: 25.02.2022).
9. Integrating ESG into investments and stewardship. URL: <https://research.ftserussell.com/products/downloads/FTSE-ESG-Methodology-and-Usage-Summary-Full.pdf> (дата обращения: 25.01.2024).
10. ESG Evaluation Sustainable Practices. Sustainable Returns. URL: [https://www.spglobal.com/\\_assets/documents/ratings/ESG/ESG\\_evaluation\\_brochure\\_digital.pdf](https://www.spglobal.com/_assets/documents/ratings/ESG/ESG_evaluation_brochure_digital.pdf) (дата обращения: 25.01.2024).
11. Methodology for assigning environmental, social and governance Ratings to corporates. URL: [https://raexpert.eu/files/Methodology\\_ESG\\_Corporates\\_V3.pdf](https://raexpert.eu/files/Methodology_ESG_Corporates_V3.pdf) (дата обращения: 25.01.2024).
12. Обновленный ESG-рэнкинг RAEX-Europe URL: [https://raex-rr.com/files/analytics/RAEX\\_presentation.pdf](https://raex-rr.com/files/analytics/RAEX_presentation.pdf) (дата обращения: 05.02.2024).
13. Environmental, social & governance index (GRI). URL: <https://www.coats.com/ru/sustainability/reporting> (дата обращения: 18.04.2024).
14. Методология присвоения ESG-рейтингов. URL: [https://www.ra-national.ru/wp-content/uploads/2023/12/metodologija-prisvoeniya-esg-rejtingov-versija-5.0\\_vernaja-1.pdf](https://www.ra-national.ru/wp-content/uploads/2023/12/metodologija-prisvoeniya-esg-rejtingov-versija-5.0_vernaja-1.pdf) (дата обращения: 05.02.2024).
15. ESG рейтинги. URL: <https://akmrating.ru/esgreyting/> (дата обращения: 05.02.2024).
16. ESG-трансформация как вектор устойчивого развития: В трех томах. Том 2 / Под общ. ред. К.Е. Турбиной и И.Ю. Юргенса. — М.: Издательство «Аспект Пресс», 2022. — 650 с.
17. Environmental Social & Governance Report. JPMorgan Chase & Co. URL: <https://www.jpmorganchase.com/content/dam/jpmc/jpmorgan-chase-and-co/documents/jpmc-esg-report-2020.pdf> (дата обращения: 25.02.2022).
18. Глобальный договор ООН: поиск решений глобальных проблем. URL: <https://www.un.org/ru/36167> (дата обращения: 15.04.2024).
19. «Лукойл» направил оферту о выкупе акций «ЭЛ5-Энерго» по цене 0,48 руб. за бумагу. URL: <https://bigpowernews.ru/print/107032.phtml> (дата обращения: 09.01.2023).
20. UROC Limited вышел из капитала «ЭЛ5-Энерго». URL: <https://www.bigpowernews.ru/print/112570.phtml> (дата обращения: 19.01.2024).
21. «Лукойл» увеличил долю в «ЭЛ5-Энерго» до 63,84% с 56,44%. URL: <https://www.bigpowernews.ru/print/112653.phtml> (дата обращения: 26.01.2024).
22. Акционеры «Фортума» одобрили переименование компании в «Форвард Энерго». URL: <https://www.bigpowernews.ru/print/110434.phtml> (дата обращения: 23.08.2023).

23. Структура акционерного капитала ПАО «РусГидро». URL: [https://storage.yandexcloud.net/storage.rushydro.ru/iblock/e22/e2228a5339e5437c63866d92c29faecc/RusGidro\\_AR\\_22\\_book\\_publication\\_03.07\\_1603.pdf](https://storage.yandexcloud.net/storage.rushydro.ru/iblock/e22/e2228a5339e5437c63866d92c29faecc/RusGidro_AR_22_book_publication_03.07_1603.pdf) (дата обращения: 06.05.2024).
24. Обобщение: «Росатом» купил «Квадру» у ОНЭКСИМа Прохорова. URL: <https://www.bigpowernews.ru/print/101362.phtml> (дата обращения: 11.11.2022).
25. «Росатом» увеличил долю в «Квадре» до 95,02%. URL: <https://www.bigpowernews.ru/print/103885.phtml> (дата обращения: 27.06.2022).
26. «Квадра» прекратила публичный статус. URL: <https://www.quadra.ru/ir-relizy/ir-kvadra-prekratila-publichnyy-status/> (дата обращения: 24.11.2022).
27. En+ завершил выкуп акций «Иркутскэнерго». URL: <https://www.bigpowernews.ru/print/107814.phtml> (дата обращения: 22.01.2024).
28. Росимущество увеличило долю в ТГК-2 до 83,4%. URL: <https://www.bigpowernews.ru/print/112583.phtml> (дата обращения: 09.01.2023).
29. Структура акционерного капитала ТГК-14. URL: <https://www.tgk-14.com/> (дата обращения: 19.03.2024).
30. РЖД вышли из ТГК-14, новым владельцем генкомпании могла стать группа «Синара» Дмитрия Пумпянского. URL: <https://www.bigpowernews.ru/print/101071.phtml> (дата обращения: 11.01.2022).
31. Владельцы ТПлюс. URL: <https://www.kommersant.ru/top-100/t-plyus> (дата обращения: 20.12.2017).
32. Конфискация энергетических масштабов. URL: <https://www.kommersant.ru/doc/6172101> (дата обращения: 21.08.2023).
33. СУЭК продала СГК. URL: <https://www.bigpowernews.ru/print/114903.phtml> (дата обращения: 01.07.2024).
34. Бывший гендиректор «ТГК-2» Пинигина и экс-руководитель «Архоблэнерго» Заикин получили 5 лет и 4,5 года колонии. URL: <https://www.bigpowernews.ru/print/112344.phtml> (дата обращения: 28.12.2023).
35. Бенефициарным владельцем «ТГК-2» Лебедевым совершался незаконный вывод активов организации за рубеж. – Росфинмониторинг. URL: <https://www.bigpowernews.ru/print/111143.phtml> (дата обращения: 16.10.2023).
36. Фигурантов дела Абызова приговорили к срокам от 5 до 12 лет. <https://www.bigpowernews.ru/print/112231.phtml> (дата обращения: 22.12.2023).
37. В Омске арестован советник гендиректора ТГК-11. URL: <https://www.bigpowernews.ru/print/111045.phtml> (дата обращения: 06.10.2023).
38. Суд арестовал топ-менеджера Росатома Геннадия Сахарова по делу о взятке. URL: <https://www.bigpowernews.ru/print/113661.phtml> (дата обращения: 29.03.2024).
39. «Мосэнерго» не будет раскрывать отчетность по МСФО за 2022 г. <https://www.bigpowernews.ru/news/document107878.phtml> (дата обращения: 10.03.2023).
40. «Интер РАО» уберет из публичного доступа данные об органах управления <https://www.bigpowernews.ru/news/document105320.phtml> (дата обращения: 01.09.2022).
41. ТГК-1 не будет публиковать отчетность по МСФО за 1 квартал 2024 г. <https://www.bigpowernews.ru/news/document114246.phtml> (дата обращения: 13.05.2024).
42. ОГК-2 не будет публиковать отчетность по РСБУ за 1 квартал 2024 г. <https://www.bigpowernews.ru/news/document114148.phtml> (дата обращения: 27.04.2024).
43. *Костылева В., Леуде Г.* Формирование советов директоров в странах-членах ОЭСР и России. URL: <https://www.oecd.org/daf/ca/Board%20RUS.pdf> (дата обращения: 29.03.2023).
44. *Шевелева Г.И.* Кто и как управляет генерирующими активами в российской электроэнергетике // ЭКО. № 7. 2023. С. 51–70. DOI: 10.30680/ESCO0131-7652-2023-7-51-70