

## Елена Речкалова («Женщины в советах директоров»): Женщины — неиспользованный ресурс российской экономики

Тренд на устойчивое развитие изменил подходы к корпоративному управлению в плане гендерного и этнокультурного равенства в развитых странах. Член совета директоров, CEO сообщества «Женщины в советах директоров» Елена Речкалова рассказала «Б.О.», какая трансформация происходит в мире под влиянием ESG-повестки

Текст

ЕКАТЕРИНА КАЦ,  
ОБОЗРЕВАТЕЛЬ «Б.О.»

— Елена, в прошлом году неожиданно «выстрелила» тема ESG — резко ускорился переход к целям устойчивого развития (ЦУР) крупнейших экономик мира. У нас принята таксономия проектов устойчивого развития, ЦБ опубликовал рекомендации по ESG и т.д. Как это влияет на развитие гендерного равенства?

— Наступает время спроса на женские карьеры. Принципы ESG устанавливают «новую норму» и правила ведения бизнеса уже в 2022 году. Спрос на представленность женщин на топ-позициях в компаниях формируется со стороны инвесторов и бизнеса, но в первую очередь — со стороны инвесторов.

Требования diversity (разнообразия) состава совета директоров — это новый тренд регулирования со стороны бирж. Семь бирж имеют требование или рекомендации о минимальном количестве женщин в составе совета директоров. Например правила листинга биржи Nasdaq Stock Market предъявляют требование о включении в состав совета директоров эмитентов как минимум двух «разнообразных» членов совета директоров (в случае его невыполнения компания должна объяснить причины невозможности реализации требования). Так же правила листинга ценных бумаг Токийской фондовой биржи предусматривают раскрытие компаниями политики и добровольных измеримых целей в отношении поощрения разнообразия в высшем руководстве путем назначения женщин, специалистов-неяпонцев. А правила листинга Сингапурской биржи предусматривают раскрытие эмитентами в годовых отчетах детализированной информации о политике разнообразия совета директоров (включая цели, сопутствующие планы



и сроки достижения предусмотренного разнообразия совета директоров).

В Goldman Sachs Group в прошлом году также сообщили об отказе проводить первичные размещения акций компаний, в которых нет хотя бы двух членов совета директоров — женщин, в США и Европе.

Более тысячи основателей компаний в мире подписали обязательства отклонять чеки инвесторов, если их команды — полностью мужские. В заявлении Blackrock говорится о поддержке продвижения женщин.

Эти действия основаны на аналитических исследованиях, подтверждающих, что разнообразие состава управленческих команд (гендерное, возрастное, этнокультурное) является одним из основных факторов контроля рисков, минимизации «группового мышления», способствует повышению прибыльности бизнеса и обеспечению устойчивого развития.

## **Гендерное разнообразие — это не только про женщин, но и про баланс, про паритет. Это тема регулирования рисков, стимулирующая учет голосов всех основных сегментов клиентов, про бизнес-паритет**

— Как внедрение разнообразия в подходах к управлению отражается в статистике?

— Согласно данным McKinsey, управляющие команды, в которых достигнуто высокое этнокультурное разнообразие, показывают прибыль выше медианы на 36% чаще. А те, которые находятся в верхней части рейтинга по доле женщин в советах директоров, — на 25% чаще.

Гендерное разнообразие — это не только про женщин, но и про баланс, про паритет. Это очень важный вопрос, потому что в России мужчины воспринимают гендерное разнообразие как борьбу за права женщин. А я утверждаю, что равное партнерство — это источник управления рисками и инструмент роста бизнеса.

— Есть ощущение, что в России ESG-повестку насаждают сверху, поскольку опросы представителей российского бизнеса, в том числе и большинства банкиров, говорят о неготовности к такому переходу. Видите ли вы запрос на изменения?

— В 2019 году меня как женщину впервые попросили выступить с докладом на тему гендерного разнообразия, потому что мужчины считали, что этой темы в России нет. Про ESG в нашей стране тогда практически не было известно. В прошлом году я выступала уже более чем на ста конференциях разного уровня.

Кроме того, сейчас меня приглашают в компании, в которых формируется ESG-повестка. После моего выступления мы анализируем ситуацию в компании. Есть запрос на рекомендации: какие социальные инструменты надо применить, в том числе: как создать женский кадровый резерв; какие нужны аргументы, чтобы женщины увидели свои карьерные возможности, потому что проблема часто заключается в сложившихся стереотипах как со стороны мужчин, так и со стороны самих женщин.

— В России есть актуальные исследования о гендерной проблематике?

— Нет, но сейчас мы собираемся создавать ассоциацию, которая будет объединять компании-амбассадоры в России. На этой базе мы планируем проводить такие исследования.

Из актуальных могу назвать исследование, проведенное в 2021 году в рамках программы Flow Московской школы управления «Сколково» «Женщины — руководители и предприниматели: барьеры и мотиваторы в карьере и бизнесе». В результате исследования из прошлого опыта были определены основные сложности в карьере и развитии: совмещение заботы о детях/семье с работой, нехватка навыков и компетенций; неуверенность в себе и собственных силах. 37% опрошенных сказали, что отказались от развития карьеры или расширения бизнеса по собственной инициативе; 19% сталкивались с ситуацией, когда им отказывали в продвижении вследствие гендерных стереотипов. Исследование, проведенное сервисом Facansu, показало, что женщины реже, чем мужчины, рассматривают и откликаются на топовые вакансии и чаще воспринимают управленческую должность как конечную точку, хотя могли бы расти дальше.

Мировая практика доказала, что стране экономически выгодно, чтобы женщины строили карьеры.

Женщины — неиспользованный ресурс российской экономики, они составляют 54% населения. Высшее образование среди женщин имеют 36% (среди мужчин — 28%); 53–57% выпускников вузов — женщины; 63% высококвалифицированных специалистов в стране — женщины. Однако, согласно исследованию компании Deloitte, доля женщин в советах директоров российских компаний не превышает 10%, что в 2 раза ниже, чем в мире, и более чем в 4,5 раза ниже, чем, например, во Франции.

Российским женщинам пора менять представления о карьере, заботиться о своей финансовой независимости, обеспечивать себе достойную пенсию. При этом женщины не должны строить карьеру по мужскому принципу, им важно сохранять эмпатию, заботу, гибкий подход к изменениям — все, что является их конкурентным преимуществом.

— Какие экономические аргументы мотивируют бенефициаров бизнеса развивать новые подходы к управлению?

— Крупнейшие консалтинговые компании публикуют результаты исследований влияния diversity на финансовые показатели компаний. Начнем с роста капитализации и прибыли публичных компаний. При наличии женщин в советах директоров инвесторы готовы платить премиальную цену (плюс 19%); мультипликатор ROE (коэффициент рентабельности собственного капитала) на 19% выше средних показателей; дивиденды — на 9% больше. На каждые 10% изменения gender diversity показатель EBIT растёт на 3,5%. Компании, где на позиции топ-менеджера



## Гендерный вопрос вышел за рамки «социальных проблем» и переходит в область «экономических возможностей и задач»

есть хотя бы одна женщина, стоят на 40 млн долларов дороже и т.д.

Через 24 месяца после назначения женщины на позицию CEO зафиксирован 20%-ный рост динамики цен на акции.

Компании, где разнообразие лидеров выше среднего, получают доход от инноваций на 19 п.п. выше, чем компании с разнообразием ниже среднего (45% против 26%). В них на 9 п.п. выше EBIT.

Уровень диверсификации команды связан с ростом ROE на 8–13 базисных пунктов за счет минимизации «группового мышления» при принятии решений на стратегическом уровне управления.

Бренды со смешанным составом управления на 4% привлекательнее для покупателей, их выручка выше примерно на 6%. Все это доказывает, что женщины не отнимают пирог у мужчин, а делают пирог больше.

### — Что меняется в России?

— В России женщины все еще получают на 28% меньше, чем мужчины с такой же квалификацией. Только в 8% компаний применяется политика D&I (Diversity&Inclusion). Более 30% компаний из топ-100 до сих пор не имеют ни одной женщины в советах директоров.

Но за последний год я вижу позитивные изменения. Если раньше в вакансиях на топовые позиции рассматривались только мужчины, то сейчас (по моим данным, не могу привести статистику) таких запросов стало меньше и, как говорят хедхантеры, есть прямой запрос на женщин.

— Почему при такой серьезной доказательной базе даже публичные российские компании не спешат менять подходы к руководству, не вводят добровольное квотирование? Не пора ли вводить обязательные квоты, как это было, скажем, в Скандинавии? Это же сработало.

— Отмечу, что гендерные квоты — это квоты не только для женщин. Цель их ввода — регулирование гендерного паритета. Во Франции в некоторых компаниях доля женщин в советах директоров превышает принятую квоту на 40%, и в этих компаниях в совет директоров женщин сверх квоты не номинируют. Квотирование — инструмент ограниченного применения, который вводится всего на три — пять лет, его цель — запустить механизм, чтобы женщины себя проявили, а мужчины увидели, что они — равные партнеры.

В настоящее время в 29 странах введены «мягкие» или «жесткие» гендерные квоты. Среди этих стран России пока нет.

### — Как же тогда запустить изменения?

— Первым шагом может быть включение в Кодекс корпоративного управления компании рекомендаций иметь в составе руководства 30% независимых директоров, «в том числе не менее одной женщины».

### — Какие меры возможны со стороны правительства, чтобы запустить эту цепочку изменений? Нужны ли специальные нацпроекты?

— Важно признать, что стимулирование экономической активности женщин — это экономическая задача, источник роста ВВП. Повышение экономической активности женщин может обеспечить рост ВВП России на 6–14%, до 14 трлн рублей; прирост мирового ВВП — до 28 трлн долларов.

Как только рассмотрение вопроса переходит в экономическую плоскость, подход к «женскому вопросу» как к исключительно социальному может быть изменен.

### — В России «запуск» ESG-трансформации в значительной степени идет через банковскую систему, через зеленое финансирование...

— Серьезным стимулом для бизнеса в переходе на работу по ESG-принципам в итоге станет именно стоимость фондирования компании, которая в любом случае — при выходе на биржу или обращении за кредитом — будет зависеть от присвоенного ESG-рейтинга, в котором учитываются требования diversity и social. А значит, этим вопросам российские компании будут уделять существенное внимание.

BO