

**ESG трансформация как инструмент управления устойчивым
развитием туризма**
ESG transformation as a tool for managing sustainable tourism development

Войнова Я.А., Мишулина С. И.

Ya. Voinova, S.Mishulina¹

Несмотря на трудности реализации, рост дискуссий и критики в адрес Зеленой повестки, растет понимание неизбежности смены парадигмы развития, активный теоретический поиск путей и инструментов трансформации. На международном и национальных уровнях продолжают активно формироваться институты устойчивого развития, формализуются параметры устойчивости и методологии ее оценивания. Интеграция ESG (environmental, social, governance) принципов в систему управления бизнесом признается многими теоретиками и практиками обязательным условием устойчивого развития экономики и достижения ЦУР ООН. Цель исследования – анализ практики отечественных предприятий туризма по формированию ESG-интегрированных систем управления устойчивым развитием. Исследование построено на использовании методов кейсового анализа, включая общенаучные методы, сравнительный и контент анализ, а также методы, заимствованные из смежных дисциплин. Результаты исследования могут быть полезны как для дальнейшего развития теории ESG-трансформации индустрии туризма, так и для практики формирования ESG интегрированных систем управления устойчивым развитием субъектов туристического бизнеса.

Despite the difficulties of implementation, the growth of discussions and criticism of the Green Agenda, there is a growing understanding of the inevitability

¹ Публикация подготовлена в рамках реализации государственного задания ФИЦ СНГ РАН FGRW-2022-0001, № госрегистрации 122041900105-5. «Теоретико-методологические основы стратегического управления инновационным развитием рекреационно-туристской сферы РФ» ГЗ ФИЦ СНГ РАН.

of a change in the development paradigm, an active theoretical search for ways and tools for transformation. At the international and national levels, sustainable development institutions continue to be actively formed, sustainability parameters and assessment methodologies are formalized. The integration of ESG (environmental, social, governance) principles into the business management system is recognized by many theorists and practitioners as a prerequisite for sustainable economic development and the achievement of the UN SDGs. The purpose of the study is to analyze the practice of domestic tourism enterprises in forming ESG-integrated sustainable development management systems. The study is based on the use of case study methods, including general scientific methods, comparative and content analysis, as well as methods borrowed from related disciplines. The results of the study can be useful both for the further development of the theory of ESG transformation of the tourism industry and for the practice of forming ESG integrated sustainable development management systems of tourism business entities.

Ключевые слова: устойчивое развитие, туризм, ESG, система управления, кейсовый метод исследования.

Key words: sustainable development, tourism, ESG, management system, case study method.

Введение. Трудности реализации, усложнение геополитической ситуации, политизация эколого-экономических процессов, неоднозначность достигнутых результатов, широкое распространение практики «гринвошинга» (объем затрат на «зеленый макияж», по некоторым оценкам, составил только в 2020 г. более \$ 200 млн.) [14], противоречивость и несопоставимость методов оценок и растущего числа международных и национальных рейтингов, использование ESG-критериев в целях экологического протекционизма вызывают серьезную критику Зеленой повестки и зеленой экономики.

Однако перечисленные проблемы ведут не к отказу от зеленой политики, а к пересмотру и «национализации» ее целей и механизмов реализации. Общество и правительства, осознавая безальтернативность

смены парадигмы развития, активизировали свою деятельность по формированию институтов устойчивого развития, формализации понятийного аппарата, методологии и методов верификации и оценивания результатов деятельности по устойчивому развитию. Так, например, в РФ за последние годы принят ряд документов стратегического планирования и сопровождающих их нормативно-правовых актов федерального, регионального и муниципального уровней, обеспечивающих формирование и реализацию национальных целей устойчивого развития и зеленого перехода: в 2021-2022 гг. на государственном уровне утверждены цели и направления устойчивого (в том числе зеленого) развития РФ, «Перечень инициатив социально-экономического развития РФ до 2030 г.», включающий федеральные проекты «Экономика замкнутого цикла», «Политика низкоуглеродного развития» и др., принят ряд документов, формирующих нормативно-правовую базу зеленого перехода, например, Пост. Правительства РФ от 21.09.2021 г. №1587 «Об утверждении критериев проектов устойчивого (в т. ч. зеленого) развития в РФ и требований к системе верификации инструментов финансирования устойчивого развития в РФ», 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" и ряд других документов, регламентирующих деятельность государственных институтов и бизнеса по реализации ESG повестки.

Параллельно продолжается процесс распространения практик озеленения бизнеса и внедрения ESG-принципов в системы управления, в первую очередь, в отраслях, работающих на международных рынках и оказывающих существенное воздействие на ОПС и социум. Исследователи отмечают низкую вовлеченность предприятий индустрии туризма в процессы ESG-трансформации [8; 15, с.32]. Одновременно фиксируется почти двукратный рост расходов отечественного гостиничного сектора на эко инновации за период 2017-2022 гг. [3].

Актуальность проблем институционализации и практической реализации процессов зеленого перехода обусловила 10-кратный рост за период 2019-2024 гг. исследований отечественными авторами ESG-концепции, проблем и перспектив ESG-трансформации российской экономики. При этом исследований ESG-трансформации индустрии туризма на порядок меньше, но также отмечается более чем десятикратный рост. Однако сравнительный анализ результатов поиска свидетельствует о том, что содержания списков статей дублируются («ESG в России» и «ESG в туризме»). Контент-анализ аннотаций статей, касающихся сферы туризма, позволяет констатировать отсутствие в 2/3 из них предметного исследования тех или иных аспектов ESG повестки, ESG только упоминается. Результаты анализа данных наукометрической базы данных РИНЦ представлены на рисунке 1.

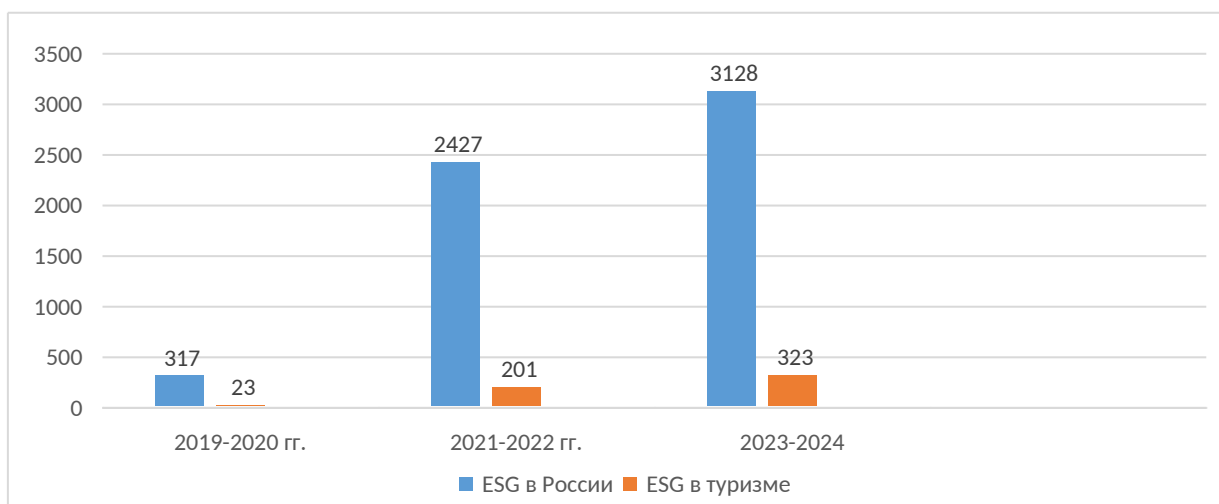


Рис. 1. Динамика исследований ESG проблематики отечественными.

авторами. (Источник: подготовлено авторами по данным наукометрической базы данных РИНЦ на 25.09.2024. г.)

Основные направления отечественных исследований:

- содержание и связь ESG повестки с устойчивым развитием;
- направления ESG трансформации в различных отраслях и видах деятельности;
- проблемы внедрения ESG принципов;
- методологии оценивания и рейтингования.

Библиометрический анализ 704 статей зарубежных авторов, посвященных вопросам реализации ESG повестки в туризме и индексируемых наукометрическими базами данных WOS и Scopus, проведенный Legendre T.S., Ding A., Back K.J. в 2024 году, позволил авторам выделить три основных направления исследований:

- реакция потребителей туристского продукта и сотрудников на ESG;
- вовлечение заинтересованных сторон и планирование ESG;
- влияние ESG на производительность и управление в индустрии гостеприимства.

При этом отмечается крайняя ограниченность исследований, наличие серьезных пробелов и неоднозначность полученных результатов [20], что актуализирует проведение исследований проблем интеграции ESG принципов в корпоративные системы управления субъектов индустрии туризма.

Цель исследования - анализ практики отечественных предприятий туризма по формированию ESG-интегрированных систем управления устойчивым развитием.

Материалы и методы. В качестве теоретико-методологической базы исследования были приняты адаптированные к целям настоящего исследования выводы доклада, подготовленного сотрудниками Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики», обобщающего исследования отечественных и зарубежных авторов концепции ESG, и включающего анализ отчетов об устойчивом развитии 25 крупнейших российских компаний из различных отраслей экономики; труды отечественных и зарубежных авторов по проблемам применения ESG принципов в управлении устойчивым развитием предприятий индустрии туризма.

Информационную базу исследования составили аналитические материалы национальных и международных институтов устойчивого развития, рейтинговых агентств, природоохранных организаций, правительственных и неправительственных структур, включающие анализ

практической деятельности субъектов туристического сектора экономики; кейсовые исследования практики применения ESG принципов предприятиями индустрии туризма; стратегии и отчеты о результатах деятельности в области устойчивого развития, размещенные на официальных сайтах российских туристических компаний.

В исследовании использовались методы библиометрического анализа; контент анализа; совокупность методов кейсового анализа, включая общенаучные методы анализа и синтеза, сравнительный и контент анализ, а также методы, заимствованные из смежных социальных и гуманитарных дисциплин (метод интервьюирования). В качестве объектов исследования были выбраны НАО «Курорт Красная поляна», Курорт «Роза Хутор». Библиометрический анализ базы данных РИНЦ включал поиск научных статей в журналах за период 2019-2024 гг., содержащих ключевые понятия качественного контент-анализа «ESG в России» и «ESG в туризме» в названии, аннотации, ключевых словах и полном тексте статей.

Результаты и обсуждение. Анализ современных отечественных и зарубежных исследований приводит к выводу о том, что, несмотря на рост числа и расширение исследований ESG концепции, она находится в стадии формирования. Об этом свидетельствуют как разнообразие подходов к определению сущности и целей ESG, так и продолжающиеся процессы формирования понятийного аппарата и формализации процессов ESG оценивания и верификации результатов. Авторы используют широкий спектр понятий с приставкой ESG: ESG повестка; ESG концепция; ESG принципы; ESG стратегии; ESG инструменты и др., часто не раскрывая их содержание. Некоторые считают ESG концепцию одним из направлений зеленой экономики и инструментом циркулярной экономики [1]. Другие под ESG понимают систему оценки рисков или инструмент управления устойчивым развитием [4].

В настоящее время существует более 70 стандартов и более 600 различных рейтинговых систем, которые, по мнению исследователей ESG проблематики, не могут быть названы комплексными и всеобъемлющими [4, с. 9]

Всю совокупность стандартов условно можно разделить на две группы: стандарты, регламентирующие деятельность по имплементации ESG, и стандарты, регламентирующие содержание и процедуры раскрытия информации. Наиболее распространенный – стандарт GRI (Global Reporting Initiative), имеющий более чем 20-летнюю историю применения. По некоторым оценкам 73% крупных компаний по всему миру (в том числе российских) ориентируются на этот стандарт. [4] Российский Национальный регистр нефинансовых отчетов интегрирован в GRI.

Различия в стандартах и несопоставимость рейтинговых оценок ведут к асимметрии информации и ненадежности оценок рисков, создают условия для «гринвошинга» и «зеленого макияжа», подрывают доверие к концепции в целом. Вместе с тем, развитие рынка устойчивых ценных бумаг ведет к росту требований к достоверности информации, содержащейся в нефинансовой отчетности, способствуя совершенствованию институтов и методик подготовки информации и ее верификации.

Определяя функционал ESG, исследователи называют его трехвекторным инструментом оценивания устойчивости, инструментом оценивания рисков, инструментом управления воздействием компании на ОПС и социум [4].

Опираясь на результаты анализа теории и учитывая цели исследования, мы предлагаем следующее понимание ESG управления: интегрированная система управления устойчивым развитием, которая включает в качестве обязательных элементов: принципы построения; измеримые цели, увязанные с ЦУР ООН и Национальными целями устойчивого развития (НЦУР); стратегии, программы и планы по достижению целей; организационные структуры, обеспечивающие реализацию функций системы; индикаторы и инструментарий оценивания; мониторинг и оценки результатов. Важнейшими характеристиками этой системы являются непрерывное циклическое

функционирование и интеграция в общие системы управления бизнесом. На наш взгляд нецелесообразно ставить специальные цели устойчивого развития и разрабатывать соответствующие стратегии.

Устойчивость развития обеспечивается устойчивостью всех бизнес-процессов. Цели устойчивого развития, соответственно, должны интегрироваться в бизнес-модели и системы целеполагания производственной, сбытовой и любой другой деятельности компании. Т.е. система ESG управления – актуализированная, адаптированная к современным вызовам (климатическим, экологическим, социальным и этическим) система управления бизнесом, призванная комплексно решать проблемы устойчивого развития. В противном случае, как показывает анализ практического опыта, стратегии устойчивого развития превращаются в документ о благих намерениях, реализуемый по возможности, но самым фактом своего существования способствующий улучшению зеленого имиджа компании.

Анализ отчетов об устойчивом развитии 25 крупнейших российских компаний, представляющих различные отрасли (кроме туризма), позволил исследователям ВШЭ выявить основные проблемные моменты, недоучет которых снижает эффективность ESG управления:

- отсутствие информации о целях и планах, как следствие – невозможность оценить результативность деятельности по ранее принятым обязательствам;
- нет увязки с ЦУР и национальными целями устойчивого развития – невозможно оценить вклад в достижение ЦУР;
- отсутствие конкретизации целей (общие формулировки);
- некорректность формулировок целей и результатов, например, некорректное использование термина «утилизация»;
- предоставление информации о проведенных мероприятиях, но не об их эффективности или вкладе в достижение поставленных целей;

- использование относительных показателей без указания абсолютных значений (и наоборот);

- искажение данных в целях «зеленого макияжа» [4].

Реализуя цель настоящего исследования, мы проанализировали деятельность по устойчивому развитию курортов Красной поляны с точки зрения наличия/отсутствия проблем, выявленных исследователями ВШЭ.

Выбор объектов анализа определялся туристической специализацией, наличием в открытом доступе стратегий устойчивого развития и отчетов о деятельности в области устойчивого развития, а также информации о внедрении объектом исследования ESG принципов. В результате были выбраны НАО Курорт Красная Поляна и ООО Курорт Роза Хутор.

Курорт Роза Хутор одним из первых в отечественной индустрии туризма в 2018 году разработал Стратегию устойчивого развития курорта [2] и в 2019 году опубликовал первый Отчет о деятельности в области устойчивого развития. В настоящее время в открытом доступе на официальном сайте курорта в директории «Устойчивое развитие» находится Стратегия 2021 и Отчеты об устойчивом развитии 2019 г. и 2021 г. (отчетов 2022, 2023 гг. нет). Программа устойчивого развития курорта «Роза Хутор» 2018 - 2020 г. г., которая, на наш взгляд, и по структуре, и по содержанию в большей мере, чем Стратегия 2021 г., соответствует целям управления устойчивым развитием. Она включала Стратегию и план действий по 7 направлениям (темам): уникальные впечатления; сохранение природы; энергетическая эффективность; управление отходами; партнерство и сотрудничество; историческое наследие; забота о будущем поколении (эти же направления сохранены в Стратегии 2021 г.). По каждому направлению были определены приоритеты, видение успеха, сформулирована цель и перечислены инициативы) [2]. Стратегия 2021 г. носит менее конкретный, описательный характер, не содержит планов (инициатив), обеспечивающих достижение целей. Большая часть целей сформулирована не конкретно, в общих словах без цифровых значений (кроме цели по утилизации более 30% отходов) [18].

Курорт Красная Поляна принял Стратегию устойчивого развития в 2020 году. Маркетинговый вариант Стратегии под названием «Программа «Зеленый путь» был представлен на VIII научно-практической конференции «Устойчивое развитие особо охраняемых территорий» в 2021 году. Стратегия была рассчитана на период до 2025 г. По информации, полученной в ходе телефонного интервьюирования директора по охране окружающей среды и устойчивому развитию Л. Шагарова в сентябре 2024 г., а также содержащейся в Отчете 2023 г., в настоящее время ключевые цели Стратегии 2020-2025 гг. реализованы полностью, а полученный в ходе ее реализации опыт, а также изменившиеся внешние условия потребовали разработки новой Стратегии на период 2025-2030 гг., работа над которой в соответствии со стандартом GRI 3 уже ведется и будет завершена в 2025 г. [11]. В настоящее время на официальном сайте компании доступны Отчеты о деятельности в области устойчивого развития 2021, 2022, 2023 гг. Отчеты подготовлены в соответствии со стандартом GRI 1: Foundation 2021, позволяют оценить деятельность компании в динамике и свидетельствуют о расширении деятельности курорта в области устойчивого развития.

В Стратегии 2020 определены ЦУР ООН и Национальные цели развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года, достижению которых способствует деятельность курорта в области устойчивого развития, и сформулированы стратегические цели УР: устойчивый туризм, охрана природы, ответственный бизнес, благополучие сотрудников, развитие поселка Красная Поляна. Выстроена система подцелей, обеспечивающих их реализацию и в значительной степени соответствующих критериям GSTC (Industry Criteria for Hotels) Глобального совета по устойчивому туризму и статистическим основам измерения устойчивости туризма [21].

Важной характеристикой Политики и Стратегии устойчивого развития курорта Красная Поляна является их интеграция в систему корпоративного управления компанией. Общее руководство реализацией Политики

осуществляет генеральный директор. Политика носит обязательный характер для всех структурных подразделений компании, каждое из которых обеспечивает достижение целей, относящихся к его компетенции. Координацию их деятельности осуществляет директор по охране окружающей среды и устойчивому развитию. Оценка эффективности работы подразделений и сотрудников включает результаты деятельности по устойчивому развитию. Для внешних участников цепочки создания ценности, партнеров и контрагентов курорта – рекомендательный. Компания активно вовлекает их в деятельность по устойчивому развитию через систему ответственных закупок и другие инструменты управления. Результаты сравнительного анализа Стратегий [2;18] и Отчетов [9-13] приведены в таблице 1.

Таблица 1.

Результаты сравнительного анализа Стратегий и Отчетов о деятельности в области устойчивого развития субъектов индустрии туризма.

Курорт	Наличие стратегии политики программ УР, отвечающих ESG принципам	Интеграция системы управления с корпоративной системой управления	Интеграция НЦУР и ЦУР ООН в политику и стратегии	Корректность формулировок целей и результатов	Уровень формализации/конкретизации целей, их измеримость	Наличие индикаторов достижения целей	Отчеты о деятельности в области устойчивого развития/соответствие ESG стандартам
НАО Курорт Красная Поляна	Политика Стратегия 2020-2025 5 направлений деятельности: устойчивый туризм, охрана природы, ответственный бизнес, благополучие сотрудников, развитие п. Красная Поляна.	Интегрирована по целям, направлениям деятельности и результатам	Определены нац. ЦУР и ЦУР ООН, достижения которых способствуют деятельности курорта (без оценок вклада)	Не по всем целям и результатам	По отдельным подцелям (ресурсоэффективность; отходы)	По отдельным целям	2021, 2022 GRI 1: Foundation 2021Несоответствие структуры отчетов структуре целей/подцелей

ООО Курорт «Роза Хутор»	Стратегия 2018-2020; Стратегия 2021 7 направлений: уник. впечатл-я; ООС; энергоэффектив-ть; управ-е отходами; партнерство и сотрудничество; историч. наследие; забота о будущем поколении	Не отражена	Отсутств ует	По отдельным целям и результатам	По отдельным целям	По отдельным целям	2019, 2021
-------------------------	--	-------------	--------------	----------------------------------	--------------------	--------------------	------------

Курорт	Наличие стратегии политики программы УР, отвечающих ESG принципам	Интеграция системы ESG управления с корпоративной системой управления	Интеграция НЦУР и ЦУР ООН в политику и стратегии	Корректность формулировок целей и результатов	Уровень формализации/конкретизации целей, их измеримость	Наличие индикаторов достижения целей	Отчеты о деятельности в области устойчивого развития/соответствие ESG стандартам
НАО Курорт Красная Поляна	Политика, Стратегия 2020-2025 5 существе- нных тем: уст- й туризм, охрана природы, ответств. бизнес, благопол учие сотр-ков, развитие п. Красная Поляна	Интегрирована по целям, направлениям деятельности и результатам	Определены нац. ЦУР и ЦУР ООН, достижение которых способствует деятельности курорта (без оценок вклада)	Не по всем целям и результатам	По отдельным подцелям (ресурсоэффективность; отходы)	По отдельным целям	2021 2022 2023 GRI 1: Foundation 2021 Несоответствие структуры отчетов структуре целей/подцелей, различия в структуре отчетов, затрудняющие сопостав

							ления
ООО Курорт «Роза Хутор»	Стратегия 2018-2020; Стратегия 2021 7 существенных тем: у н и к - е в п е ч - я ; сохранение природы; энергетич. эффект-ть; управление отходами ; партнерство и сотрудничество; историч. наследие; забота о будущем поколении	Не отражена	Отсутствует	По отдельным целям и результатам	По отдельным целям	По отдельным целям	2019, 2021

Выводы. Результаты исследований отечественных и зарубежных авторов свидетельствуют о низкой степени вовлеченности туристических компаний в деятельность по формированию систем управления устойчивым развитием и внедрению ESG инструментов в корпоративные системы управления [8; 20]. По оценке Т.В. Рассохиной в РФ «Sustainable Management System» имеют только 2 % компаний [15, с.32]. Как и в экономике в целом — это, как правило, крупные компании, ориентированные на международные туристические рынки.

Сложившееся положение дел объясняется как принадлежностью подавляющей части предприятий индустрии туризма к малому и среднему

бизнесу, имеющему существенные финансовые и кадровые ограничения и мало зависящему от инвесторов, предъявляющих ESG требования, международных и национальных институциональных регуляторов, так и изменениями внешней среды, среди которых следует назвать уход с российского рынка лидеров ESG трансформации, усложнение экономических условий и рост сомнений в целесообразности зеленой повестки. Тем не менее, как показывают результаты исследований и опросов экспертов, ESG повестка не утратила своей актуальности для российских предприятий [1; 6; 16; 19]. Туристический сектор, в силу своей социальной направленности, зависимости от состояния ОПС и расточительного ресурсопользования заинтересован в устойчивом развитии даже в большей мере, нежели другие сектора экономики.

Высокий ESG инвестиционный индекс, как и положение в ESG рейтингах не актуальны для сферы туризма в силу принадлежности к МСБ. Более значимы экономические стимулы, позволяющие сократить операционные расходы [3; 7]

Основными триггерами имплементации интегрированных ESG систем управления Директор по охране окружающей среды и устойчивому развитию курорта Красная Поляна Л. Шагаров назвал:

- существенный риск утраты природного богатства территории, составляющего основу бизнеса;
- экономический фактор, требующий снижения удельных показателей потребления ресурсов и роста производительности труда;
- растущий спрос со стороны молодых состоятельных туристов на устойчивый туристский продукт. Данные социологических опросов, проведенных Кавказским биосферным заповедником в 2019–2020 годах, свидетельствуют о том, что доля туристов, практикующих экологически ответственное поведение в сегменте «экотуризм» составила 26% [5].

Аналогичного мнения придерживаются специалисты сектора коллективных средств размещения - участники опросов, проведенных отечественными учеными в целях количественной и качественной оценки

процессов движения к устойчивому развитию, называя основными мотивирующими факторами целенаправленную политику государства; экономию ресурсов в результате внедрения эко инноваций; рост спроса на экологичный продукт; экологическую озабоченность собственников и руководства [6; 16].

Основными барьерами формирования интегрированных ESG систем корпоративного управления являются ограниченность знаний (большое число стандартов и рейтингов в которых достаточно сложно разобраться), ожидаемые высокие стартовые финансовые и трудозатраты [16], отсутствие системного понимания востребованности данной повестки со стороны других стейкхолдеров (государства, крупных бизнес-партнеров, населения) и очевидности преимуществ от ее реализации [17].

В российском туристическом секторе экономики есть компании, целенаправленно и планомерно внедряющие ESG повестку, хотя их число крайне ограничено. Наиболее успешны те из них, которые интегрировали цели устойчивого развития в системы корпоративного управления и создали интегрированные ESG системы управления. Опыт таких компаний следует тщательно изучать и тиражировать. Основными проблемами, выявленными в ходе анализа стратегий и отчетов о деятельности в области устойчивого развития являются: отсутствие конкретизации целей (индикаторов реализации); отчетность мероприятиями, а не их результатами и оценкой вклада в достижение целей, что актуализирует проблему совершенствования методологии разработки стратегий и отчетов об устойчивом развитии, унификации требований к составу, методологии сбора и расчетов отчетных показателей, адаптированных к сфере туризма.

Литература

1. Гарипова Г.Р., Уткина Е.И. Актуальность и значение ESG-концепции для российских предприятий в условиях экономики замкнутого цикла, Вестник Поволжского государственного технологического университета. Сер.: Экономика и управление. 2023; 1 (56): 79-87. DOI: 10.25686/2306-2800.2023.1.79.
2. Горный курорт «Роза Хутор». Программа устойчивого развития 2018-2020. URL: <https://rosakhutor.ru/upload/iblock/423/42351b3d0caebbc601d84a57e3b2c75a.pdf> (ссылка активна на 01.09.2024).
3. Джанджугазова Е.А., Иванова А.Н. ESG-трансформация предприятий гостиничной индустрии города Москвы, Epomen. Global. 2023; 34: 144-150. URL: <http://epomen.ru/issues/global/34/epomen-global-34-2023.pdf>
4. ESG: три буквы, которые меняют мир [Текст]: докл. к XXIII Ясинской (Апрельской) междунар. науч. конф. По проблемам развития экономики и общества, Москва, 2022 г. /И. В. Ведерин, К. И. Головщинский, М. И. Давыдов, Б. Б. Петько, М. С. Сабирова, С. В. Терсков, Е. А. Шишкин ; под науч. ред. К. И. Головщинского ; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». — М.: Изд. дом Высшей школы экономики, 2022. — 138 с. — ISBN 978-5-7598-2659-0 (в обл.). — ISBN 978-5-7598-2469-5 (e-book).
5. Матова Н. И., Шагаров Л. М. Особенности экологически ответственного поведения туристов на охраняемых природных территориях, Современные проблемы сервиса и туризма. 2021; 15(1): 93-106. DOI 10.24412/1995-0411-2021-1-93-106. EDN EKXQQT.
6. Матова Н. И. Оценка условий и факторов повышения экологичности туристского продукта отечественной и мировой туристической индустрии, Сервис в

России и за рубежом. 2022; 16(3/100): 21–33. DOI:10.24412/1995-042X-2022-3-21-33.

7. Морозов М. А., Ковальчук А. П. Направления ESG-трансформации бизнес-процессов в индустрии гостеприимства, Горизонты экономики. 2023; 3(76): 58-65. EDN YWVKCI

8. Морозов М.А., Морозова Н.С. ESG-трансформация предприятий туристской и гостиничной индустрии, Сервис в России и за рубежом. 2022; 16(2): 86–93. DOI: 10.24412/1995-042X-2022-2-86-93.

9. Парфененкова М. Под угрозой авторитет международной системы углеродных кредитов VERRA, Ведомости <https://www.vedomosti.ru/esg/regulation/articles/2023/02/20/963711-pod-ugrozoi-avtoritet-mezhdunarodnoi-sistemi-uglerodnih-kreditov-verra> (ссылка активна на 05.09.2024).

10. Рассохина Т.В. Системная оптимизация функционирования корпоративных структур в туристской индустрии на основе ESG-трансформации, Сервис в России и за рубежом. 2022; 16(5): 30–37. DOI: 10.5281/zenodo.7394494.

11. Рубанова Н.И., Рассохина Т.В., Саар В.С., Шагаров Л.М. Проблемы внедрения принципов устойчивого развития и концептов "зеленой" экономики в гостиничных предприятиях Российской Федерации, Вестник РМАТ. 2023; (2): 11-20. EDN FNKYU.

12. Отчёт Курорта Красная Поляна о деятельности в области устойчивого развития 2021. URL: https://krasnayapolyanaresort.ru/assets/images/sustainability/kpresort_sustainability_report_2021.pdf (ссылка активна на 01.09.2024).

13. Отчёт о деятельности в области устойчивого развития 2022. URL: https://krasnayapolyanaresort.ru/assets/images/sustainability/kp_resort_sustainability_report_2022.pdf (ссылка активна на 01.09.2024).

14. Отчёт о деятельности в области устойчивого развития 2023//kpresort_sustainability_report_2023.pdf URL:

https://krasnayapolyanaresort.ru/assets/images/sustainability/kpresort_sustainability_report_2023.pdf (ссылка активна на 01.09.2024).

15. Отчет об устойчивом развитии 2019. Роза Хутор. URL: https://rosakhutor.ru/about/info/ustoychivoe-razvitiye/?roistat_visit=9614117&_ga=2.146511860.1797192108.1727694259-1232429529.1726660219 (ссылка активна на 01.09.2024).

16. Отчет об устойчивом развитии 2021. Роза Хутор. URL: https://s3.rosakhutor.ru/upload/iblock/3e8/3e8098324b84b52844e45c2558a80c6a.pdf?roistat_visit=9614117 (ссылка активна на 01.09.2024).

17. Старикова Е. А. Реализация ESG-повестки в деятельности МСП в России, Экономика и управление: проблемы, решения. 2024; 5(4): 107–115. DOI:10.36871/ek.ur.p.r.2024.05.04.015.

18. Стратегия устойчивого развития Роза Хутор 2021. URL: https://s3.rosakhutor.ru/upload/iblock/e30/Roza-KHutor-gory-a5.pdf?roistat_visit=9614117 (ссылка активна на 01.09.2024).

19. Шагаров Л. Устойчивое развитие курорта Красная Поляна, Вестник РМОУ. 2024; 1-2: 56-63.

20. Legendre T.S., Ding A., Back K.J. A bibliometric analysis of the hospitality and tourism environmental, social, and governance (ESG) literature, Journal of Hospitality and Tourism Management. 2024; (58): 309-321. DOI:10.1016/j.jhtm.2024.01.003.

21. Statistical Framework for Measuring the Sustainability of Tourism. URL: https://unstats.un.org/UNSDWebsite/statcom/session_55/documents/BG-4a-SF-MST-E.pdf. (ссылка активна на 05.09.2024).