

Irina V. Kobets¹
Ural Federal University named after the First President
of Russia B. N. Yeltsin,
Laboratory of Sociological and Political Studies
Ekaterinburg (Russia)

Nena A. Vasojević²
Institute for Social Science,
Centre for Sociological and Anthropological Research
Belgrade (Serbia)

005.511(470)
Original scientific paper
Submitted 18/09/2025
Revised 24/11/2025
Accepted 24/11/2025
doi: [10.5937/socpreg59-61566](https://doi.org/10.5937/socpreg59-61566)

PROGRAMS OF RUSSIAN BUSINESSES AIMED AT EMPLOYEES' FAMILIES: A CONTENT ANALYSIS BASED ON EPS-RATINGS DATA³

Abstract: The purpose of this study is to examine the characteristics of corporate family-support programs for employees and their regional specificities. The study was conducted in Russia between April and May 2025. A content analysis of data from the EPS-rating of enterprises (182 enterprises from 48 regions) was conducted. The findings indicate that businesses predominantly implement universal measures, such as one-time financial benefits and corporate events, whereas comprehensive long-term programs are considerably less widespread. The highest levels of engagement are observed in the Central and Volga Federal Districts, with large enterprises demonstrating greater propensity to adopt such practices. These results provide an empirical basis for assessing the current state of corporate demographic policy and for identifying potential avenues for its institutionalization and further development.

Keywords: corporate social responsibility, family-friendly policies, EPS-rating, demographic policy, corporate social programs

INTRODUCTION

Russia, like many other countries worldwide, has been experiencing a persistent decline in fertility over the past decades. According to the Russian Federal State Statistics Service (Rosstat), the total fertility rate has consistently remained below the replacement

¹ irinakobecz@bk.ru; <https://orcid.org/0009-0002-6284-7015>

² nvasojevic@idn.org.rs; <https://orcid.org/0000-0003-0131-1831>

³ This work is supported by the Russian Science Foundation under grant № 24-18-00854, <https://rscf.ru/project/24-18-00854/> and was drafted within the framework of the 2025 Research Programme of the Institute of Social Sciences and with the support of the Ministry of Science, Technological Development and Innovations of the Republic of Serbia.

level, which indicates the development of a demographic crisis. Despite extensive governmental measures, fertility trends remain negative, necessitating new instruments and a broader range of stakeholders in demographic policy. In this context, the involvement of businesses in addressing demographic challenges and the implementation of corporate programs targeting employees' families have become increasingly prominent in Russia. The significance of this approach was formally recognized for the first time in the Strategy of Action for the Implementation of Family and Demographic Policy and the Support of Large Families in the Russian Federation until 2036, adopted in March 2025 (Government of the Russian Federation, 2025: No. 615-r).

In general, this business line can be regarded as an element of corporate social responsibility and as an ESG (Environmental, Social and Governance) initiative, serving as a mechanism for developing sustainable corporate practices (Gizem, Baha Karan & Eren Sarioğlu, 2025) aimed at enhancing employee well-being, including support for their families. Research highlights that corporate social responsibility (CSR) and ESG programs include a social dimension that influences employees' work-life balance, supports female employees, and fosters transparency in corporate governance (Cardoso et al., 2023; Leins, 2020; Chen, Leng & Luo, 2024; Dai & Zhu, 2024). ESG initiatives also contribute to strengthening public trust and loyalty (Kim & Jeong, 2025). The potential and importance of ESG data have been increasingly recognized in recent years by governments and regulatory bodies within a country. From a position of power, they influence the publication of ESG data with the aim of integrating ESG factors into their reports, improving transparency and accountability in corporate practices (Agbakwuru et al., 2024). For example, "the European Union's Sustainable Finance Disclosure Regulation (SFDR) aims to standardize ESG reporting for financial market participants, thereby fostering a more sustainable financial system" (Agbakwuru et al., 2024: 3631; European Commission, 2020). Such a policy, on the one hand, and the transformation of company operations, on the other, have led to this topic being addressed in an interdisciplinary manner in scientific research. Research is driven by various factors, "... in particular new concerns and expectations from stakeholders due to globalization and the large scale of industrial change, the implementation of social and environmental criteria into the investment process and decision-making of both investors and consumers, as well as the transparency of business activities brought about by the mass media and modern information and communication technologies" (Ratajczak & Mikolajewicz, 2021: 75; European Commission, 2001).

Acknowledging that ESG ratings influence corporate decisions, their relationship with financial performance remains ambiguous, with the social component of the ratings emerging as a key factor in performance assessments (Buła, Foltyn-Zarychta & Krawczyńska, 2024). Responsible investing is also considered a form of political action through finance. While the integration of environmental, social, and governance risks connects different spheres and opens new opportunities, its scope remains constrained by profit logic (Parfitt, 2019).

Due to several limitations in ESG rating systems and emerging geopolitical challenges, some countries are introducing new, national enterprise rating systems that incorporate aspects of corporate activity relevant to the current situation. One of the new assessment tools in Russia is the EPS-rating (Ecology – Personnel – State), established by the national standard "Index business reputation of enterprises (EPS-rating)". Today, the EPS-rating in

Russia includes more than 7 million organizations and individual entrepreneurs. In the “Personnel” section, measures supporting employees are evaluated, including social benefit packages and charitable initiatives. This section specifically measures the level of enterprise engagement in supporting parenthood and families.

Russian scholars examine both the measurement capabilities of the ESG-rating and the working conditions and corporate family-support measures that it incorporates into its assessments (Bagirova & Neshataev, 2024; Gokova, 2025; Vavilova & Bagirova, 2021; Tonkikh, Chudinovskikh, Begicheva, 2024).

A conceptual scheme illustrating the positioning of corporate demographic policy within the broader frameworks of state policy, CSR, and ESG is presented in [Figure 1](#).

The aim of our study was to examine corporate family-support programs in Russian companies based on an analysis of EPS-rating data, as well as to identify employers’ motivations for implementing such programs.

RESEARCH METHODS

The primary source of empirical data was the official information resource “The EPS-rating of responsible business” (ESG-rating). The information provided is quantitative in nature and covers aspects of corporate policy in the field of family and fertility support, grouped by Russian regions and types of economic entities (large, medium, small, micro-enterprises, and sole entrepreneurs). The data are current for the period from March to April 2025.

The analysis focused on the presence or absence, in large, medium, and small enterprises, of the following types of corporate support for employees and their family members:

1. One-time payout after a birth of employees’ children;
2. Organization of corporate events aimed at strengthening family values;
3. Company-sponsored participation of employees’ children in summer camps and wellness resorts;
4. Provision of corporate gifts to employees and/or their family members on national holidays;
5. Provision of additional regular financial payments or other material assistance for employees’ children;
6. Provision of additional paid leave on the birth of a child, marriage registration, or other family events;
7. Establishment of special working time arrangements and leave policies for parents with many children, guardians, and single parents;
8. Implementation of housing programs aimed at providing employees with accommodation;
9. Repayment of employees’ expenses for nursery school and/or other supplementary educational services for children;
10. Financial and organizational support for employees’ children in obtaining higher or secondary vocational education;
11. Provision of material assistance to female employees (or employees’ spouses) during pregnancy;

12. Special payments upon the birth of the third and subsequent children;
13. Supplementation of income to the average wage for employees on parental leave.

The database compiled for this study included two types of indicators:

1. Absolute indicators – the number of enterprises implementing the specified measures;
2. Evaluative scores, reflecting the intensity of an enterprise's social policy, as formulated within the framework of the national standard GOST R 71198–2023 (GOST R 71198- 2023, 2024). Each measure aimed at supporting fertility and strengthening the family institution is assigned a specific score within the rating methodology, indicating its contribution to the enterprise's overall social profile.

The sample was formed through purposive selection of enterprises in each Russian region across four main categories according to their size: large, medium, small, and micro-enterprises. In each category, the first 100 leading enterprises listed in the EPS-rating database were selected, and their scores in the overall rating for the implementation of corporate demographic measures were then verified. Initially, 19,200 enterprises were selected (100 leaders in each category across all four sizes in 48 Russian regions; data for the remaining regions were incomplete). Subsequently, only enterprises that had implemented one or more corporate demographic measures were included in the database for analysis, resulting in a total of 182. It should be noted that among the 19,200 leading enterprises, family-support practices were present in only 0.95% of organizations.

To assess the potential relationship between the level of corporate engagement in supporting families with children and regional demographic indicators, a correlation analysis was conducted using IBM SPSS Statistics 24.0. The variables considered were: the share of enterprises implementing social support measures for families with children, and the total fertility rate by constituent entities of the Russian Federation for 2024. It should be noted that Russia has a multi-level administrative and territorial structure consisting of 89 federal subjects. For the purposes of macro-regional analysis, these subjects are grouped into eight federal districts – larger administrative units formed on the basis of geographic proximity and administrative coordination. The analysis presented in this article is conducted at the level of these federal districts.

To identify the prerequisites for the implementation of corporate demographic measures, four semi-structured interviews were conducted with enterprise managers in May 2025. The informants were representatives of Russian companies of varying sizes (small and large) who make decisions in the areas of human resource management and social policy. [Table 1](#) presents the structure of the surveyed sample.

RESEARCH RESULTS

The study results indicate that the proportion of enterprises in Russia implementing demographically oriented support measures is extremely low. Among the 182 organizations analyzed, 65.4% are large enterprises, whereas micro-enterprises represent only 3.8%. Medium and small enterprises are also underrepresented, accounting for 17.6% and 13.2%, respectively.

Table 2 presents the results of the correlation analysis across Russian regions between the total fertility rate and the proportion of enterprises implementing family-support measures for employees. The analysis, performed using Kendall's and Spearman's rank correlation coefficients, revealed a negative relationship between the examined indicators. The Spearman rank correlation coefficient is statistically significant at the 0.01 level, indicating a moderately strong inverse relationship between the variables.

Table 3 presents the number of enterprises implementing each of the 13 family-support measures studied for employees' children, as well as their relative share within the total sample. The most widely adopted practice is the provision of special payments upon the birth of employees' children. Corporate events aimed at strengthening family values occupy the second position, while the third most common measure is the payment for employees' children to attend recreational and wellness facilities. High values are also observed for the provision of corporate gifts, additional paid leave, and regular financial payments or other material assistance for employees' children.

Measures that require more substantial financial or organizational resources are less commonly implemented. These include housing programs and the reimbursement of expenses for childcare and supplementary education.

Thus, it can be concluded that the most popular measures are universal and relatively easy to administer, whereas structural and targeted support mechanisms requiring long-term commitments are applied considerably less frequently. This indicates that corporate demographic policy is, in most cases, limited to standard forms of incentives, which do not fully address the specific needs of employees with multiple children and socially vulnerable groups.

The interviews revealed the motivations behind employers' implementation of support measures for employees with children. The nature of these motivations varies depending on the size of the enterprise. For small enterprises, the key factor is the personal initiative of the manager: support is provided on one-time basis and individually, without formal documentation. For example, one informant stated, "If someone is experiencing a difficult life situation, I help" (I1), while another noted, "We just help on a human level" (I2).

In large enterprises, the initiator of support measures is most often the trade union. Company management generally shows little interest and is primarily focused on production tasks. One informant stated, "...usually our trade union handles these matters" (I3), while another noted, "Not long ago, a trade union was established in our company at the employees' initiative. For the most part, all family- and child-related support measures are implemented within the trade union's programs. The factory itself does very little" (I4).

Overall, we identified five main employer motivations: compensating for social disadvantage; fostering trust and mutual support within the workforce; demonstrating the personal attitude of the manager; formally fulfilling social obligations through trade unions; and enhancing the company's social prestige.

Furthermore, factors limiting the development of corporate family-support practices were identified. First, the informants highlighted the unstable economic situation in the country: "...Frankly, the company is going through a difficult period at the moment. We feel the impact of the unstable economic situation in the country: rising costs, price fluctuations, and declining purchasing power – all of this affects the business" (I2).

Second, a significant limitation is the shortage of financial resources, which prevents enterprises from systematically investing in family-support measures for employees. As one informant explained: "...even when considering the payment for children's summer camps, we have many employees with children in our workforce. That is, if we were to pay each one, the costs would be substantial. I am not sure this would avoid financial difficulties. Therefore, I am not prepared to implement support measures systematically" (I2).

Another limitation to the implementation of corporate parental support measures is the position held by some employers, according to which demographic policy matters fall exclusively within the responsibility of the state and are not part of corporate competence. The respondents emphasized that measures aimed at stimulating fertility are not considered a business function and, therefore, do not require active participation or investment in relevant initiatives. In several cases, the respondents were asked about specific support measures included in the EPS-rating, such as special payments for the birth of the third and subsequent children or provision of material assistance during pregnancy. They expressed a lack of understanding of the very premise of the question. Many showed surprise at the relevance of discussing such practices in the context of private business activities. One informant stated, "We are a private enterprise; the state does not allocate funds for this" (I1), while another noted, "...the tax deduction, as required, has been increased for large families, but the company itself does not pay anything" (I2). A third respondent added, "No, you see, the company does not fund this... and there is hardly any support. We have a private form of ownership, do you understand?" (I3).

Despite the presence of barriers, the respondents described a few specific support measures implemented by enterprises. These include gifts for employees' children, corporate events, one-time financial assistance, additional medical insurance covering employees' children, payments upon the birth of a child, and support for first-graders.

Particular attention during the interviews was given to the emotional support of parenthood. Employers generally view flexible working hours positively; however, their implementation is limited in production enterprises. In small enterprises, flexibility is applied informally, allowing time off and the presence of children at the workplace. The analysis of the respondents' statements highlights the specifics of everyday attitudes toward parenthood in the corporate environment. First, having a family and children is generally perceived positively and is often associated with a higher level of employee responsibility and motivation: "Of course, when a person has a family, they are motivated to work well and earn well for it" (I3). Importantly, such statements are not framed as a strict cause-and-effect model: another expert emphasized that having children is not a universal factor determining work performance. In this context, it is implied that family status does not influence professional evaluations, and employees are treated with equal respect whether they have children or not.

Second, attitudes toward parenthood are shaped by emotional engagement and a natural, humane sensitivity to employees' family circumstances. Discussions of family events (such as the birth of children, maternity leave, or participation in school life) are part of everyday workplace communication. Practices such as personal congratulations, mentions of employees' children, and expressions of support during parental leave are perceived as routine and do not require formal regulation.

Furthermore, a gendered perception of parenthood is evident, particularly in assessments of female employees. One informant stated, “And after giving birth... how shall I say it... she goes through a kind of cleansing. The body, the mind, and so on are refreshed. Her sense of responsibility manifests, and she works with dedication. There were such examples. Interesting women like this” (I2). This statement reflects stereotypical but positively biased expectations of women with children as more motivated and reliable employees. Thus, in corporate culture, parenthood is perceived as a socially approved and supported element of an employee’s personal life.

DISCUSSION

The results indicate a very low level of institutionalization of demographic initiatives within Russian businesses. The regional structure of the database reflects the geographical differentiation of implemented social policy measures. The largest number of represented regions is found in the Central (16 regions) and Volga (10 regions) Federal Districts, which reflects both the level of enterprise activity in these areas and the degree of their engagement in corporate social responsibility practices.

We also found that demographic support measures are more frequently implemented in large-scale enterprises. This distribution allows for an important clarification: despite the very small proportion of enterprises implementing support measures relative to the total number of enterprises in a region, the coverage of economically active citizens may be significantly higher due to the predominance of large employers. Thus, even with a very low percentage of involved organizations, one should not conclude that employee coverage is low, since a single large enterprise can provide social support measures to thousands of employees and their family members.

The results of the correlation analysis ([Table 2](#)) reveal a consistent tendency toward lower total fertility rates in Russian regions where enterprises exhibit a higher level of engagement in implementing demographic support measures. It should be emphasized that the observed statistical association is likely indirect and non-causal. It can be assumed that the detected inverse relationship is partly due to the reactive nature of the measures taken. It is quite probable that the activation of social support by organizations is a response to already existing fertility decline and anticipated labour market challenges, as these territories predominantly include the regions of the Central Federal District, which are characterized by lower-than-average birth rates and a pronounced natural population decline. The Central Federal District is a highly urbanized and economically developed region with advanced infrastructure, a diversified industrial structure, a significant concentration of large enterprises, and marked intraregional socio-economic disparities. In this context, an increase in the proportion of enterprises involved in social initiatives may be viewed not as a primary cause of fertility changes, but as an adaptive mechanism aimed at mitigating negative demographic trends.

The interview results indicate that corporate support for parenthood in Russia is predominantly episodic and informal. In small enterprises, support is primarily driven by the personal initiative of the manager, making it unstable and dependent on specific interpersonal relationships. This aligns with the findings of other researchers (Ozernikova,

2021; Matveevskii, Nadtoke, Kolenko, 2023), who emphasize the limited institutionalization of social policy in small businesses during periods of crisis.

In large enterprises, trade unions play a key role, confirming the trend of shifting their functions from protecting labour rights to organizing social initiatives. At the same time, the limited involvement of company management indicates a weak integration of demographic initiatives into the company's business strategy.

The identified barriers, including instability of the external environment, financial constraints, and the perception of state responsibility, partly explain the low level of business engagement in supporting fertility. Similar patterns have been observed in other studies (Matveevskii, Nadtoke, Kolenko, 2023; Krepkova, 2024), which demonstrate that enterprise activity is influenced by economic crises and constraints. Employers view economic support measures provided by the state, such as tax benefits and subsidies, positively, but are sceptical of image-related and organizational initiatives. This indicates the predominance of pragmatic logic. Participation in demographic policy is considered primarily through the lens of material benefit rather than social obligations.

An important contextual factor for interpreting the findings is the state's response to the development of corporate social practices. In the absence of unified federal regulation, Russian regions independently adopt laws on responsible business conduct; however, their diffusion remains limited due to variations in socio-economic development, budgetary capacity, and the institutional maturity of regional authorities. Pilot initiatives initially introduced in the Vladimir, Voronezh, and Lipetsk regions—and later adapted to integrate the EPS rating—have contributed to institutionalizing this tool as a basis for state–business cooperation. In 2024–2025, this regulatory approach began to expand across the Central Federal District and gradually beyond it. At the same time, regional support measures remain predominantly organizational rather than financial, which shapes the conditions under which corporate demographic initiatives evolve.

The findings should be interpreted with several limitations in mind. The analysis includes only enterprises participating in the EPS-rating, which narrows the scope of observable corporate practices. The data are based on standardized questionnaires and therefore do not fully capture the actual quality of implemented measures. In addition, reporting bias is possible: companies may record formal initiatives rather than substantive practices. Regional coverage is also incomplete, which constrains cross-regional comparability. Finally, the qualitative component relies on a small number of interviews, which limits the generalizability of the results.

CONCLUSION

The results allow for several conclusions. First, the demographic agenda in Russian businesses generally remains weakly institutionalized and is not a priority component of corporate strategy, particularly among small and medium-sized enterprises. Parenthood and family support measures are predominantly episodic and non-functionalized, reflecting the fragmented nature of corporate social policy in this area. Second, the regional distribution of implemented measures demonstrates significant territorial differentiation. The highest levels of activity are observed in the Central and Volga Federal Districts, whereas the largest

metropolitan areas, despite their economic development, show very low relative levels of business engagement. This can be attributed both to the “scale effect” and to the limited interest of businesses in participating in addressing demographic challenges. Third, despite the low proportion of involved enterprises, the contribution of large employers suggests that the actual coverage of employees may be substantially higher due to the mass nature of initiatives and the larger number of employees in such enterprises. Fourth, the most common forms of support are universal and easily administrable. These include payments upon the birth of a child, gifts, and paid paternity leave. In contrast, structural, more costly, and long-term measures, such as housing programs, support for large families, and top-ups during maternity leave, are implemented very rarely. This indicates that businesses are oriented more toward symbolic actions rather than a profound transformation of social policy. Fifth, a statistical association was found between high levels of enterprise engagement in demographic support and low fertility rates in the region, which likely reflects the reactive rather than preventive nature of corporate measures.

Overall, it can be concluded that business engagement in supporting fertility in Russia remains limited, and the logic of participation is predominantly pragmatic. Measures are perceived primarily as a means of short-term benefit rather than as an element of long-term social responsibility. The findings open avenues for further research aimed at comparing different models of corporate engagement in demographic policy, analyzing the factors that motivate companies, and examining the potential effects of incorporating demographic indicators into corporate reporting systems. Such research is particularly relevant for countries with developing economies, where the role of business in social development is becoming increasingly significant, yet remains insufficiently institutionalized.

Ирина В. Кобец¹
Уралски федерални универзитет назван
по првом председнику Русије, Б. Н. Јељцину,
Лабораторија за социолошке и политичке студије
Јекатеринбург (Русија)

Нена А. Васојевић²
Институт друштвених наука,
Центар за социолошка и антрополошка истраживања
Београд (Србија)

ПРОГРАМИ РУСКИХ ПРЕДУЗЕЋА УСМЕРЕНИ НА ПОРОДИЦЕ ЗАПОСЛЕНИХ: АНАЛИЗА САДРЖАЈА ЗАСНОВАНА НА ПОДАЦИМА ЕКД РЕЈТИНГА³

(Превод *In Extenso*)

Сажетак: Циљ овог истраживања јесте да испита карактеристике корпоративних програма подршке породицама запослених и њихове регионалне специфичности. Истраживање је спроведено у Русији у периоду април–мај 2025. године. Спроведена је анализа садржаја података из ЕКД (енгл. EPS) рејтинга предузећа (182 предузећа из 48 региона). Резултати показују да предузећа углавном спроводе универзалне мере, као што су једнократне финансијске накнаде и корпоративни догађаји, док су свеобухватни дугорочни програми знатно мање заступљени. Највиши нивои ангажованости уочени су у Централном и Приволжском федералном округу, при чему велика предузећа показују већу склоност за усвајање оваквих пракси. Ови резултати пружају емпиријску основу за процену актуелног стања корпоративне демографске политике и за идентификовање потенцијалних праваца њене институционализације и даљег развоја.

Кључне речи: корпоративна друштвена одговорност, породично оријентисане политике, ЕКД рејтинг, демографска политика, корпоративни друштвени програми

¹ irinakobecz@bk.ru; <https://orcid.org/0009-0002-6284-7015>

² nvasojevic@idn.org.rs; <https://orcid.org/0000-0003-0131-1831>

³ Овај рад подржала је Руска научна фондација, према уговору о бесповратним средствима бр. 24-18-00854, <https://rscf.ru/project/24-18-00854/>, а написан је у оквиру Истраживачког програма Института друштвених наука за 2025. годину и уз подршку Министарства науке, технолошког развоја и иновација Републике Србије.

УВОД

Русија, као и многе друге земље широм света, доживљава непрекидан пад наталитета у последњим деценијама. Према Руској федералној служби за државну статистику (Rosstat), укупна стопа наталитета стално остаје испод нивоа замене, што указује на развој демографске кризе. Упркос свеобухватним државним мерама, трендови наталитета и даље су негативни, због чега су неопходни нови инструменти и шири распон актера у демографској политици. У овом контексту, у Русији је све присутније укључивање предузећа у реакцију на демографске изазове и спровођење корпоративних програма усмерених на породице запослених. Значај оваквог приступа званично је први пут признат у Акционој стратегији за спровођење породичне и демографске политике и подршку великим породицама у Руској Федерацији до 2036. усвојеној у марту 2025. године (Government of the Russian Federation, 2025, No. 615-г).

Уопштено узев, ова пословна линија може се сматрати елементом корпоративне друштвене одговорности и иницијативом ESG (енгл. Environmental, Social and Governance), која служи као механизам за развој одрживих корпоративних пракси (Gizem, Baha Karan & Eren Sarioğlu, 2025) чији је циљ побољшање благостања запослених, укључујући и подршку њиховим породицама. Истраживања наглашавају да програми корпоративне друштвене одговорности и ESG обухватају социјалну димензију која утиче на баланс између посла и живота запослених, подржава запослене жене и негује транспарентност у корпоративном управљању (Cardoso et al., 2023; Leins, 2020; Chen, Leng & Luo, 2024; Dai & Zhu, 2024). Иницијативе ESG такође доприносе јачању поверења и оданости у јавности (Kim & Jeong, 2025). Владе и регулаторна тела на нивоу државе све више препознају потенцијал и значај података ESG у последњим годинама. Из перспективе власти, оне утичу на објављивање података ESG са циљем интегрисања фактора ESG у њихове извештаје, повећавајући транспарентност и одговорност корпоративних пракси (Agbakwuru et al., 2024). На пример, „Уредба Европске уније о објављивању информација о одрживом финансирању (енгл. SFDR) има за циљ стандардизацију извештавања ESG за учеснике на финансијском тржишту, на тај начин подстицајући одрживији финансијски систем“ (Agbakwuru et al., 2024, стр. 3631; European Commission, 2020). Оваква политика, с једне стране, и трансформација пословања предузећа, с друге стране, довели су до интердисциплинарног бављења овом темом у научним истраживањима. На истраживања утичу разни фактори, „нарочито нови разлози за забринутост и очекивања заинтересованих страна услед глобализације и великих индустријских промена, примена друштвених и еколошких критеријума у оквиру инвестиционог процеса и доношења одлука како инвеститора, тако и потрошача, као и транспарентност пословних активности до које су довели масовни медији и савремене информационо-комуникационе технологије“ (Ratajczak & Mikolajewicz, 2021, стр. 75; European Commission, 2001).

Иако рејтинг ESG утиче на корпоративне одлуке, његов однос са финансијским учинком и даље је двозначан, при чему се социјална компонента рејтинга јавља као кључни фактор у оцени учинка (Buła, Foltyn-Zarychta & Krawczyńska, 2024). Одговорно инвестирање такође се сматра обликом политичког деловања путем финансија. Док интеграција еколошких, социјалних и управљачких ризика повезује различите сфере

и отвара нове могућности, распон деловања и даље је ограничен логиком профита (Parfitt, 2019).

Због неколико ограничења у ESG системима рангирања и појаве геополитичких изазова, поједине земље уводе нове, националне системе рангирања предузећа који укључују аспекте корпоративне активности релевантне за постојећу ситуацију. Један од нових инструмената процене у Русији је ЕКД рејтинг (енгл. EPS-rating, Ecology–Personnel–State), у оквиру националног стандарда „Индекса пословне репутације предузећа (ЕКД рејтинг)“. Данас ЕКД рејтинг у Русији покрива више од седам милиона организација и самосталних предузетника. У погледу кадрова, оцењују се мере подршке запосленима, укључујући пакете социјалних давања и добротворне иницијативе. Овај кадровски део нарочито мери ниво ангажованости предузећа у подржавању родитељства и породица.

Руски научници испитују подједнако способности мерења рејтинга ESG, радне услове и корпоративне мере подршке породици које овај рејтинг обухвата приликом процене (Bagirova & Neshataev, 2024; Gokova, 2025; Vavilova & Bagirova, 2021; Tonkikh, Chudinovskikh, Begicheva, 2024).

Концептуална шема која илуструје позиционирање корпоративне демографске политике у ширем оквиру државне политике, друштвене одговорности предузећа (енгл. CSR) и ESG приказана је на [Слици 1](#).

Циљ наше студије био је да истражи корпоративне програме подршке породицама у руским компанијама на основу анализе података из ЕКД рејтинга, као и да утврди мотивацију запослених за спровођење таквих програма.

МЕТОДЕ ИСТРАЖИВАЊА

Примарни извор емпиријских података биле су званичне информације из „ЕКД рејтинга одговорног пословања“ (ЕКД рејтинг). Добијене информације су квантитативне природе и обухватају аспекте корпоративне политике у сфери подршке породици и наталитету, груписане према руским регионима и типу економског субјекта (велика, средња, мала и микропредузећа, и самостални предузетници). Подаци су актуелни за период од марта до априла 2025. године.

Анализа је била усредсређена на присуство или одсуство следећих видова корпоративне подршке запосленима и њиховим породицама у великим, средњим и малим предузећима:

1. Једнократне накнаде приликом рођења деце запослених;
2. Организовање корпоративних догађаја ради учвршћивања породичних вредности;
3. Спонзорисање учешћа деце запослених у летњим камповима и одмаралиштима;
4. Корпоративни поклони запосленима односно члановима њихових породица поводом државних празника;
5. Обезбеђивање редовних финансијских додатака или друге материјалне помоћи за децу запослених;
6. Обезбеђивање додатног плаћеног одсуства приликом рођења детета, венчања или других породичних догађаја;

7. Увођење посебних распореда за радно време и политика одсуства за родитеље са више деце, старатеље и једнородитељске породице;
8. Спровођење стамбених програма с циљем обезбеђивања смештаја за запослене;
9. Рефундација трошкова за вртић односно за друге додатне образовне услуге за децу;
10. Финансијска и организациона подршка деци запослених током високог или средњег стручног образовања;
11. Обезбеђивање материјалне помоћи запосленим женама (или супругама запослених мушкараца) током трудноће;
12. Посебне накнаде приликом рођења трећег и наредног детета;
13. Додатак за просечну плату запослених жена на породилјском одсуству.

База података направљена за ову студију обухватила је две врсте показатеља:

1. Апсолутни показатељи – број предузећа која спроводе наведене мере;
2. Евалуативни резултати, који показују интензитет социјалне политике предузећа, формулисане у оквиру националног стандарда ГОСТ Р 71198–2023 (GOST R 71198 – 2023, 2024). Свака мера усмерена на подршку наталитету у оквиру методологије рејтинга оцењује се посебно у оквиру методологије рејтинга, указујући на њен допринос целокупног друштвеном профилу датог предузећа.

Узорак је направљен селекцијом предузећа у сваком руском региону према четири главне категорије, односно величине: велика, средња, мала и микропредузећа. У свакој категорији је одабрано првих стотину предузећа наведених у бази података о ЕКД рејтингу, а затим су верификовани њихови резултати у целокупном рејтингу у вези са спровођењем корпоративних демографских мера; одабрано је 19.200 предузећа (100 водећих у свакој категорији за све четири величине предузећа у 48 руских региона; подаци за преостале регионе били су непотпуни). Осим тога, у базу података ради анализе укључена су само предузећа која су спровела једну или више корпоративних мера, односно укупно 182 предузећа. Треба напоменути да су праксе подршке породици биле присутне у само 0,95% од 19.200 водећих предузећа.

Да би се оценио потенцијални однос између степена корпоративног ангажовања у подршци породицама са децом и регионалних демографских показатеља, обављена је корелациона анализа помоћу IBM SPSS Statistics 24.0. Разматране варијабле биле су: удео предузећа која спроводе мере социјалне подршке породицама са децом и стопа укупног наталитета по конститутивним ентитетима Руске Федерације за 2024. годину. Треба напоменути да Русија има вишеслојну административну и територијалну структуру јер се састоји од 89 федералних јединица. У сврху макрорегионалне анализе, ове јединице су груписане у осам федералних округа – већих административних јединица на основу географске близине и административне координације. Анализа представљена у овом раду обављена је на нивоу тих федералних округа.

Да би се утврдили предуслови за спровођење корпоративних демографских мера, у мају 2025. године обављена су четири полуструктурирана интервјуа са директорима предузећа. Интервјуисани су представници руских предузећа различитих величина (мала и велика), који доносе одлуке у сферама управљања људским ресурсима и социјалне политике. На [Табели 1](#) приказана је структура анализираног узорка.

РЕЗУЛТАТИ ИСТРАЖИВАЊА

Резултати истраживања показују да је удео предузећа у Русији, која спроводе демографски усмерене мере подршке, изузетно мали. Од 182 анализираних организације, 65,4% била су велика предузећа, док микропредузећа чине само 3,8%. Средња и мала предузећа такође имају мањи удео, односно по 17,6% и 13,2%.

На Табели 2 приказани су резултати корелационе анализе руских региона између укупне стопе наталитета и удела предузећа која спроводе мере подршке породици за запослене. Анализа обављена помоћу Кендаловог односно Спирмановог корелационог коефицијента открила је негативну везу између анализираних показатеља. Спирманов коефицијент статистички је значајан на нивоу 0,01, што указује на умерено јак инверзивни однос између варијабли.

На Табели 3 приказан је број предузећа која спроводе сваку меру од 13 анализираних мера подршке породици за децу запослених, као и њихов релативни удео у укупном узорку. Најшире усвојена пракса јесте обезбеђивање посебних накнада приликом рођења деце запослених. Корпоративни догађаји, чији је циљ учвршћивање породичних вредности, заузимају друго место, док је на трећем месту финансирање одласка деце запослених у објекте за рекреацију и одмор. Високе вредности такође су забележене у вези са давањем корпоративних поклона, додатним плаћеним одсуством и редовним финансијским накнадама или другом врстом материјалне помоћи за децу запослених.

Мере које изискују значајније финансијске или организационе ресурсе се ређе спроводе. Међу њима су стамбени програми и накнада трошкова за старање о деци и додатно образовање.

Стога се може закључити да су најпопуларније мере универзалне и релативно лаке за примену, док се ређе примењују механизми структуралне и циљане подршке који захтевају дугорочну посвећеност. Ово указује на то да је корпоративна демографска политика, у већини случајева, ограничена на стандардне облике подстицаја, што не одговара у потпуности на посебне потребе запослених са више деце и друштвено осетљивих група.

Интервјуи су открили мотивацију послодаваца за спровођење мера подршке запосленима са децом. Природа ових мотива зависи од величине предузећа. Код мањих предузећа, кључни фактор јесте лична иницијатива директора: подршка се пружа једнократно и у појединачним случајевима, без званичне документације. На пример, један од интервјуисаних је изјавио: „Ако неко пролази кроз тешку животну ситуацију, пружићу помоћ“ (I1), док је други констатовао: „Помажемо само на хуманом нивоу“ (I2).

У великим предузећима, иницијатор мера подршке је најчешће синдикат. Руководство предузећа обично не показује велику заинтересованост и примарно је усредсређено на производне задатке. Један од интервјуисаних је изјавио: „Обично се тим стварима бави наш синдикат“ (I3), а други је рекао: „Не тако давно, у нашем предузећу је основан синдикат на иницијативу запослених. Све мере подршке породици и деци највећим делом се спроводе у оквиру синдикалних програма. Сама фабрика ради врло мало на тим мерама“ (I4).

У целини, препознали смо пет главних мотива послодаваца: надокнађивање социјалне неугодности; изградња поверења и узајамне подршке међу запосленима; изражавање личног става руководиоца; званично испуњавање друштвених обавеза путем синдиката, и повећање друштвеног престижа датог предузећа.

Осим тога, утврђени су фактори који ограничавају развој корпоративних пракси подршке породици. Прво, интервјуисана лица истакла су нестабилну економску ситуацију у земљи: „Искрено говорећи, предузеће тренутно пролази кроз тежак период. Осећамо утицај нестабилне економске ситуације у земљи: повећане трошкове, флукутацију цена и смањену куповну моћ – а све то утиче на пословање“ (I2).

Друго, значајно ограничење јесте недостатак финансијских средстава, што спречава предузећа да систематски улажу у мере подршке породицама запослених. Као што је један од интервјуисаних објаснио: „Чак и када разматрамо да покријемо трошкове летњег кампа за децу, чињеница је да имамо много запослених са децом. То јест, ако платимо накнаду сваком од њих, трошкови ће бити огромни. Нисам сигуран да ли би се тиме избегле финансијске тешкоће. Стога нисам спреман да систематично спроводим мере подршке“ (I2).

Друго ограничење у спровођењу корпоративних мера подршке родитељима јесте став појединих послодаваца према којем питања демографске политике спадају искључиво у одговорност државе и нису у оквиру корпоративне надлежности. Испитаници су нагласили да се мере усмерене на подстицање наталитета не сматрају пословном функцијом и да због тога не захтевају активно учешће или улагања у релевантне иницијативе. У неколико случајева испитаницима су постављена питања о конкретним мерама подршке укљученим у ЕКД рејтинг, као што су посебне исплате приликом рођења трећег и наредног детета или обезбеђивање материјалне помоћи током трудноће. Они су показали недостатак разумевања саме поставке питања. Многи од њих били су изненађени због значаја дискутовања о таквим праксама у контексту пословања приватних предузећа. Један испитаник је изјавио: „Ми смо приватно предузеће; држава нам не даје средства за то“ (I1), док је други приметио: „Пореске олакшице су, у складу са захтевом, повећане за велике породице, али сама компанија не плаћа ништа“ (I2). Трећи испитаник је додао: „Не, видите, компанија не даје средства за то... Једва да постоји некаква подршка. Ми послујемо као приватна компанија, да ли разумете?“ (I3).

Упркос постојећим препрекама, испитаници су описали неколико конкретних мера подршке које спроводе предузећа. Те мере обухватају поклоне за децу запослених, корпоративне догађаје, једнократну финансијску помоћ, додатно здравствено осигурање које обухвата децу запослених, финансијску помоћ приликом рођења детета и подршку првацима на почетку школске године.

Посебна пажња током интервјуа посвећена је емоционалној подршци родитељству. Послодавци обично имају позитиван став када је реч о флексибилном радном времену; међутим, само спровођење ограничено је на производна предузећа. У малим предузећима се флексибилно радно време примењује незванично тако што се родитељима омогућава слободно време или довођење деце на посао. Анализа изјава испитаника наглашава специфичну природу свакодневних ставова према родитељству у корпоративном окружењу. Прво, на породицу и децу обично се позитивно

гледа, а често се повезује са вишим степеном одговорности и мотивације запослених: „Наравно, када неко има породицу, мотивисан је да добро ради и да зарађује за њу“ (13). Важно је то што овакве изјаве нису формулисане као строго узрочно-последични модел: други стручњак нагласио је да то што запослени има децу није универзални чинилац који одређује радни учинак. У овом контексту, наговештено је да породични статус не утиче на професионалне евалуације, а да запослени уживају једнак углед без обзира на то да ли имају децу или немају.

Друго, ставови према родитељству обликују се под утицајем емоционалне укључености и природне, људске осетљивости за породичне прилике запослених. Дискусије о породичним догађајима (нпр. рођење детета, породилско одсуство или учешће у школском животу) део су свакодневне комуникације на радном месту. Практике као што су личне честитке, помињање деце запослених и показивање подршке током родитељског одсуства сматрају се рутинским и не захтевају званично регулисање.

Осим тога, очигледна је родно заснована перцепција родитељства, нарочито у проценама запослених жена. Један испитаник је изјавио: „После порођаја... Како да се изразим, она пролази кроз својеврсно прочишћење. Тело, ум и све остало се освежава. Она показује осећај одговорности и ради с посвећеношћу. Било је таквих примера. Такве жене су занимљиве“ (12). Ова изјава одражава стереотипска, мада позитивно обојена очекивања да ће жене са децом бити мотивисаније и поузданије у послу. Стога се у корпоративној култури родитељство посматра као друштвено одобрен и подржан елемент личног живота запослених.

ДИСКУСИЈА

Резултати указују на веома низак ниво институционализације демографских иницијатива у оквиру руских предузећа. Регионална структура базе података одражава географску диференцијацију спроведених мера социјалне политике. Највећи број представљених региона је у Централном (16 региона) и Приволжском федералном округу (10 региона), што одражава како ниво активности предузећа у овим областима, тако и степен њихове ангажованости у праксама корпоративне друштвене одговорности.

Такође смо утврдили да се мере демографске подршке чешће примењују у великим предузећима. Оваква распоређеност омогућава значајно појашњење: упркос веома малом уделу предузећа која спроводе мере подршке у односу на укупан број предузећа у неком региону, обухваћеност економски активних грађана може бити знатно већа услед доминантног присуства великих послодаваца. Зато се, упркос веома ниском проценту укључених организација, не сме закључити да је обухваћеност запослених мала јер једно велико предузеће може да обезбеди мере друштвене подршке хиљадама запослених и члановима њихових породица.

Резултати корелационе анализе (Табела 2) откривају доследну тенденцију ка нижим укупним стопама наталитета у руским регионима где предузећа показују виши степен ангажмана у спровођењу мера демографске подршке. Требало би нагласити да је уочена статистичка повезаност највероватније посредна и неузрочна. Може се претпоставити да уочени инверзни однос једним делом потиче од реактивне природе

предузетих мера. Врло је могуће да је активација друштвене подршке одговор на већ постојећи пад наталитета и очекиване изазове на тржишту рада јер ове територије углавном обухватају регионе Централног федералног округа, који се одликују стопамата наталитета испод просека и израженим природним опадањем броја становника. Централни федерални округ је високо урбанизован и економски развијен регион са напредном инфраструктуром, диверсификованом индустријском структуром, значајном концентрацијом великих предузећа и упадљивим међурегионалним друштвено-економским разликама. У овом контексту, повећање удела предузећа укључених у друштвене иницијативе може се посматрати не као примарни узрок промена у наталитету, већ као механизам прилагођавања чији је циљ ублажавање негативних демографских кретања.

Резултати интервјуа указују на то да је корпоративна подршка родитељству у Русији углавном повремена и незванична. У малим предузећима, подршка је примарно мотивисана личном иницијативом руководиоца, због чега је нестабилна и зависна од посебних међуљудских односа. Ово је у складу са налазима других истраживача (Ozernikova, 2021; Matveevskii, Nadtoka, Kolenko, 2023) који истичу ограничену институционализацију социјалне политике у малим предузећима током кризних периода.

У великим предузећима, кључну улогу имају синдикати, што потврђује тренд померања њихових функција са заштите радних права на организовање друштвених иницијатива. У исто време, ограничена укљученост руководства предузећа указује на слабу интеграцију демографских иницијатива у пословну стратегију.

Утврђене препреке, укључујући и нестабилност спољашњег окружења, финансијска ограничења и перцепцију државне одговорности, једним делом објашњавају низак степен ангажованости предузећа у подршци наталитету. Слични обрасци уочени су у другим студијама (Matveevskii, Nadtoka, Kolenko, 2023; Krepkova, 2024) које показују да на активност предузећа утичу економске кризе и ограничења. Послодавци имају позитиван став о мерама економске подршке које обезбеђује држава, као што су пореске олакшице и субвенције, али су скептични према репутационим и организационим иницијативама. Ово указује на доминантну заступљеност практичне логике. Учешће у демографској политици разматра се првенствено у светлу материјалне користи, а не друштвених обавеза.

Важан контекстуални фактор за тумачење налаза јесте одговор државе на развој корпоративних друштвених пракси. У одсуству јединствене федералне регулативе, руски региони самостално усвајају законе о одговорном пословном понашању; међутим, њихова распрострањеност остаје ограничена због разлика у друштвено-економском развоју, буџетским капацитетима и институционалној зрелости регионалних власти. Пилот иницијативе, првобитно представљене у Владимирској, Вороњешкој и Липецкој области – а касније прилагођеним за интеграцију ЕКД рејтинга – допринеле су институционализацији ове алатке као основе за сарадњу између државе и предузећа. У периоду 2024–2025, овај регулаторни приступ почео је да се шири у Централном федералном округу, а затим постепено и ван њега. У исто време, регионалне мере подршке и даље су превасходно организационе, а не финансијске природе, што обликује услове под којима се развијају корпоративне демографске иницијативе.

Налазе би требало тумачити узимајући у обзир неколико ограничења. Анализа обухвата само предузећа која учествују у ЕКД рејтингу, чиме је сужен распон уочљивих корпоративних пракси. Подаци су засновани на стандардизованим упитницима, те зато не одражавају у потпуности стварну природу спроведених мера. Осим тога, могућа је пристрасност у извештавању: могуће је да компаније евидентирају формалне иницијативе, а не суштинске праксе. Регионална покривеност такође је непотпуна, што ограничава међурегионална упоредивост. Коначно, квалитативна компонента ослања се на мали број интервјуа, што ограничава генерализацију резултата.

ЗАКЉУЧАК

Резултати омогућавају доношење неколико закључака. Прво, демографска агенда у руским предузећима начелно је и даље слабо институционализована и није приоритетна компонента корпоративне стратегије, нарочито у случају малих и средњих предузећа. Мере подршке родитељству и породици углавном су повремене и нефункционализоване, што одражава фрагментирану природу корпоративне социјалне политике у овој сфери. Друго, регионална распоређеност спроведених мера показује значајну територијалну диференцијацију. Највиши нивои активности примећени су у Централном и Приволжском федералном округу, док највеће метрополитске области, упркос њиховом економском развоју, показују веома ниске релативне степене ангажованости предузећа. Ово се може приписати како „ефекту размере“, тако и ограниченој заинтересованости предузећа за ангажовање у реаговању на демографске изазове. Треће, упркос малом уделу укључених предузећа, допринос великих послодаваца указује на то да је стварна обухваћеност запослених могуће знатно већа захваљујући масовној природи иницијатива и већем броју запослених у тим предузећима. Четврто, најчешћи облици подршке су универзални и лако примењиви. Међу њима су исплате приликом рођења детета, поклони и плаћено одсуство очевима. Насупрот томе, структурне, скупље и дугорочније мере, као што су стамбени програми, подршка великим породицама и додатна материјална помоћ током породишког одсуства, веома ретко се спроводе. То говори да су предузећа оријентисана више ка симболичним делима, а не ка дубокој трансформацији социјалне политике. Пето, пронађена је статистичка веза између високих нивоа укључености предузећа у демографску подршку и ниских стопа наталитета у региону, што највероватније одражава реактивну, а не превентивну природу корпоративних мера.

Укупно гледано, може се закључити да је ангажованост предузећа у подршци наталитету у Русији и даље ограничена, а учешће је претежно практичне природе. Мере се сматрају примарно средствима краткорочне користи, а не елементом дугорочне друштвене одговорности. Налази отварају путеве за даље истраживање са циљем поређења различитих модела корпоративне ангажованости у демографској политици, анализирања чинилаца који мотивишу предузећа и испитивања потенцијалних ефеката инкорпорације демографских показатеља у системе корпоративног извештавања. Оваква истраживања су од посебног значаја за земље са привредом у развоју, где је улога предузећа у друштвеном развоју све значајнија, али и даље недовољно институционализована.

REFERENCES/ЛИТЕРАТУРА

- Agbakwuru, V., Barnabas Onyenahazi, O., Owusu Antwi, B., Oyewale, K. (2024). The Impact of Environmental, Social, and Governance (ESG) Reporting on Corporate Financial Performance. *International Journal of Research Publication and Reviews*, 5 (9), 3629–3644. DOI: <https://doi.org/10.55248/gengpi.5.0924.2710>
- Bagirova, A. P., Neshataev, A. V. (2024). The Potential Influence of Russian Employers on Regional Demographic Trends. *AlterEconomics*, 21 (2), 268–285. <https://doi.org/10.31063/AlterEconomics/2024.21-2.6>
- Buła, R., Foltyn-Zarychta, M., Krawczyńska, D. (2024). Disentangling ESG: Environmental, social and governance ratings and financial performance of Polish listed companies. *Ruch Prawniczy. Ekonomiczny i Socjologiczny*, 86 (1), 149–178. <https://doi.org/10.14746/rpeis.2024.86.1.09>
- Cardoso, M. D., Fernandes, G. A. D. L., Teixeira, M. A. C. (2023). Women Leaders and ESG Performance: Exploring Gender Equality in Global South Companies. *Cosmopolitan Civil Societies*, 15 (2), 64–83. <https://doi.org/10.5130/ccs.v15.i2.8615>
- Chen, S. Q., Leng, X., Luo, K. (2024). Supply chain digitalization and corporate ESG performance. *American Journal of Economics and Sociology*, 83 (4), 855–88. <http://dx.doi.org/10.1111/ajes.12596>
- Dai, J., Zhu, Q. M. (2022). ESG performance and green innovation in a digital transformation perspective. *American Journal of Economics and Sociology*, 83 (1), 263–282. <https://doi.org/10.1111/ajes.12541>
- ESG-rating. Available at: <https://xn---etbbhpf3axw8i.xn--p1ai/#rating-system> [In Russian]
- European Commission (2020). *The Role of Resource Efficiency in Circular Economy*. Retrieved from European Commission. Brussels: Commission of the European Communities.
- European Commission (2001). *Green paper: Promoting a European framework for Corporate Social Responsibility*. Brussels: Commission of the European Communities.
- Gokova, O. V. (2025). Corporate social responsibility in the context of supporting families with children or planning to have children. Proceedings from higher educational institutions. *Sociology. Economics. Politics*, 18 (1), 38–47. <https://doi.org/10.31660/1993-1824-2025-1-38-47> [In Russian]
- Government of the Russian Federation (2025). *On the approval of the Action Strategy for the implementation of family and demographic policy and support for large families in the Russian Federation until 2036 (Order No. 615-r)*. Available at: <https://demo.consultant.ru/cgi/online.cgi?req=doc&base=LAW&n=501543#VfDNhmUU7KqkGwAR1> [In Russian]
- ГОСТ Р 71198–2023 (2024). *Index of business reputation of business entities (EKG-RATING). Assessment methodology and procedure for forming the EKG-rating of responsible business*. Russian Institute for Standardization. [In Russian]
- Gizem, A., Baha Karan, M., Eren Sarioğlu, S. (2025). The impact of environmental, social and governance (ESG) and corporate social responsibility (CSR) ratings on corporate performance in the energy sector: A literature review. *Encyclopaedia of Monetary Policy, Financial Markets and Banking*, 3, 353–359.

- Kim, D., Jeong, Y. (2025). The Role of ESG Activities in Strengthening Fan Trust and Loyalty: A Societal Perspective on Sustainable Sports Business. *Societies*, 15 (5), 119. <https://doi.org/10.3390/soc15050119>
- Krepkova, M. K. (2024). Small and medium entrepreneurship: analysis of the state in 2015 and 2022. Bulletin of the Far Eastern Federal University. *Economics and Management*, 2 (110), 47–61. <https://doi.org/10.24866/2311-2271/2024-2/1131>
- Leins, S. (2020). 'Responsible investment': ESG and the post-crisis ethical order. *Economy and Society*, 49 (1), 71–91. <https://doi.org/10.1080/03085147.2020.1702414>
- Mariani, M. M., Al-Sultan, K., De Massis, A. (2021). Corporate social responsibility in family firms: A systematic literature review. *Journal of Small Business Management*, 61 (3), 1192–1246. <https://doi.org/10.1080/00472778.2021.1955122>
- Matveevskii, S. S., Nadtoka, A. E., Kolenko, A. M. (2023). Economic crises in Russia in 2014 and 2022: Causes and prospects of recovery. *Financial Markets and Banks*, 4, 9–15. [In Russian]
- Ng, T. H., Lye, C. T., Chan, K. H. et al. (2020). Sustainability in Asia: The Roles of Financial Development in Environmental, Social and Governance (ESG). *Performance. Soc Indic Res*, 150, 17–44. <https://doi.org/10.1007/s11205-020-02288-w>
- Ozernikova, T. G. (2021). *Small Business Development Trends in Russia and China in the 21st Century*. Baikal State University.
- Parfitt, C. (2019). ESG Integration Treats Ethics as Risk, but Whose Ethics and Whose Risk? Responsible Investment in the Context of Precarity and Risk-Shifting. *Critical Sociology*, 46 (4–5), 573–587. <https://doi.org/10.1177/0896920519868794>
- Putnam, R. D. (2000). *Bowling alone: The collapse and revival of American community*. Simon & Schuster.
- Ratajczak, P., Mikolajewicz, G. (2021). The impact of environmental, social and corporate governance responsibility on the cost of short- and long-term debt. *Economics and Business Review*, 21 (2), 74–96. DOI: [10.18559/ebv.2021.2.6](https://doi.org/10.18559/ebv.2021.2.6)
- Stanczyk, A., Adelstein, S., Lauderback, E., Adams, G. (2019). *Employers, work-family supports, and low-wage workers*. Urban Institute.
- Stock, C., Pütz, L., Schell, S., Werner, A. (2024). Corporate social responsibility in family firms: Status and future directions of a research field. *Journal of Business Ethics*, 190 (1), 199–259. <https://doi.org/10.1007/s10551-023-05382-4>
- Tonkikh, N. V., Chudinovskikh, M. V., Begicheva, S. V. (2024). Integration of flexible corporate demographic policy tools into the personnel management system. *Upravlenets / The Manager*, 15 (5), 87–102. <https://doi.org/10.31660/1993-1824-2025-1-38-47>
- Vavilova, A., Bagirova, A. (2021). Supporting Demographic Policy: Prospects and Significance for the New Generation of Russians. In: A. Bagirova (ed.). *Strategies for the Development of Social Communities, Institutions and Territories*, 243–247. Ekaterinburg: Ural Federal University. [In Russian]

APPENDIX/ПРИЛОГ

Table 1: *Descriptive statistics of the sample*
/ Табела 1: *Дескриптивна статистика узорка*

Informant code / Шифра информатора	Gender/Пол	Staff size / Број запослених	Position/ Позиција	Industry/Индустрија	Location/ Локација
I1	Female/Жена	24	CEO/ Извршни директор (CEO)	Medical equipment sales / Продаја медицинске опреме	Irkutsk Oblast, Russia / Иркутска област, Русија
I2	Male/Мушкарац	14	Founder/Оснивач	Automotive products / Аутомобилски производи	Irkutsk Oblast, Russia / Иркутска област, Русија
I3	Male/Мушкарац	350	Deputy Director / Заменик директора	Agriculture/ Пољопривреда	Irkutsk Oblast, Russia / Иркутска област, Русија
I4	Male/Мушкарац	800	Human Resources (HR) Manager / Менаџер за људске ресурсе (HR)	Metallurgy/ Металургија	Irkutsk Oblast, Russia / Иркутска област, Русија

Table 2: *Kendall's and Spearman's correlation coefficients between the total fertility rate and the proportion of enterprises implementing employee family support measures, and their statistical significance* / Табела 2: *Кендалови и Спирманови коефицијенти корелације између укупне укупне фертилитетне и удела предузећа која спроводе мере подршке породици запослених, и њихова статистичка значајност*

Correlation coefficient / Коефицијент корелације	Coefficient value / Вредност коефицијента	Significance/ Значајност
Kendall's tau / Тау коефицијент	–0,248	0,013
Spearman's rho / Спирманова ро корелација	–0,389	0,006

Table 3: Frequency of implementation of specific family support measures for employees' children in the sampled enterprises (n = 182) / Табела

3: Учесћалост сировођења сйецифичних мера йодришке йородици за децу зайослених у узоркованим йредузећима (n = 182)

Support measure / Мера подршке	Number of enterprises implementing the measure / Број предузећа која спроводе меру	Share among enterprises providing family support, % / Удео међу предузећима која пружају породичну подршку, %
One-time payout after a birth of employees' children / Једнократна исплата запосленима након рођења деце	112	84
Organization of corporate events aimed at promoting family values / Организовање корпоративних догађаја усмерених на промоцију породичних вредности	99	74
Company-sponsored participation of employees' children in summer camps and wellness resorts / Учествовање деце запослених на летњим камповима и здравствено-рекреативним центрима уз финансијску подршку компаније	95	71
Provision of corporate gifts to employees and/or their family members on public holidays / Обезбеђивање корпоративних поклона за запослене и/или чланове њихових породица за празнике	85	63
Additional paid leave for the birth of a child, marriage registration, or other family events / Додатни плаћени одмор за рођење детета, склапање брака или друге породичне догађаје	83	62
Additional regular monetary payments or other financial assistance for employees' children / Редовна додатна новчана примања или друга финансијска помоћ за децу запослених	83	62
Establishment of special working time arrangements and leave policies for parents with many children, guardian, and single parents / Успостављање посебног распореда радног времена и политике одмора за родитеље са више деце, старатеље и једнородитељске породице	58	43
Housing programs aimed at providing employees with their own housing / Стамбени програми усмерени на обезбеђење сопственог становања за запослене	49	37
Repayment of employees' expenses for nursery school and/or other supplementary educational services for children / Надокнада трошкова запосленима за вртић и/или друге додатне образовне услуге за децу	40	30

← НАЗАД

← BACK

Financial and organizational support for employees' children in obtaining higher or secondary vocational education / Финансијска и организациона подршка за децу запослених у стицању вишег или средњег стручног образовања	39	29
Financial assistance to female employees (or wives of employees) during pregnancy / Финансијска помоћ запосленим женама (или супругама запослених) током трудноће	31	23
Top-up to average salary for employees on parental leave / Допуна просечне плате за запослене на родитељском одсуству	29	22
Special payments upon the birth of the third and subsequent children / Посебне исплате приликом рођења трећег и наредног детета	22	16

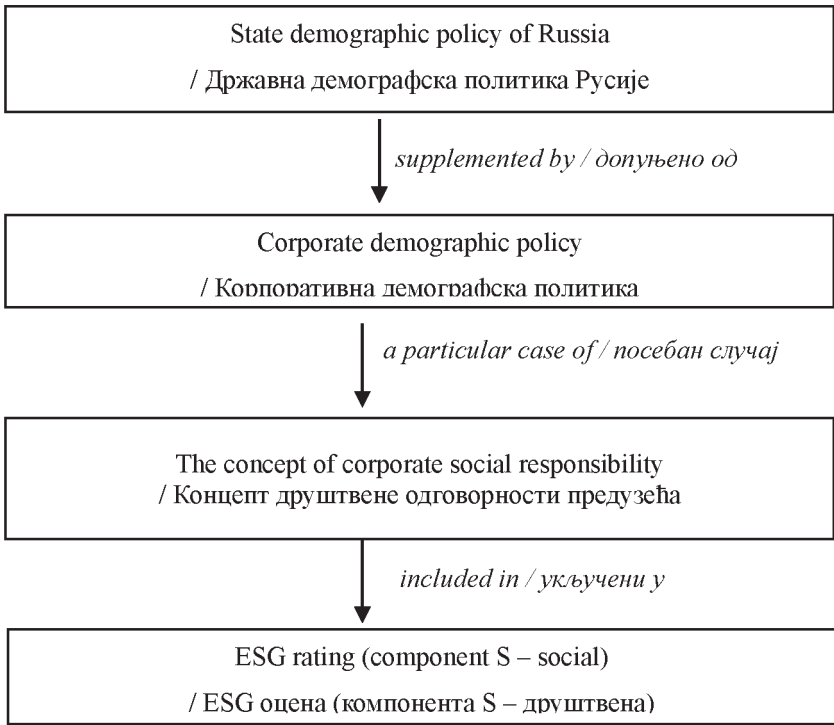


Figure 1: Conceptual Scheme of Corporate Demographic Support Programs /
Слика 1: Концептуална шема Програма подршке корпоративној демографији