

СИМОНОВА ЛЮДМИЛА МИХАЙЛОВНА

*доктор экономических наук, профессор кафедры менеджмента и бизнеса Тюменского государственного университета, г. Тюмень
l.m.simonova@utmn.ru*

СТЕПАНЧЕНКО ДИАНА АЛЕКСЕЕВНА

*магистрант направления «Менеджмент: Смар-маркетинг: международное развитие бизнеса» Тюменского государственного университета, г. Тюмень
stud0000178862@study.utmn.ru*

КОРПОРАТИВНАЯ СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ В УСЛОВИЯХ САНКЦИОННОГО ДАВЛЕНИЯ: РЕПУТАЦИОННЫЙ АСПЕКТ

Аннотация. В контексте текущей глобальной геополитической и экономической неопределенности санкции перестали быть исключительно правовым инструментом, превратившись в фактор, существенно влияющий на репутационные риски и стратегии работы международных компаний, что привело к переосмыслению традиционных подходов к корпоративной социальной ответственности. Исследование рассматривает теоретические аспекты и механизмы интеграции возникших ограничений в корпоративную культуру и стратегию, а также критерии оценки репутационного эффекта от соблюдения санкций на долгосрочную устойчивость бизнеса в новых геополитических реалиях.

Ключевые слова: корпоративная социальная ответственность (КСО), репутационные риски, санкционное давление, торгово-таможенные ограничения, стратегии развития, деловая этика, устойчивое развитие.

Введение. Современная парадигма корпоративной социальной ответственности претерпевает значительные изменения под влиянием санкционного давления [Благов, 2024] и торгово-таможенных ограничений, введенных в отношении ряда государств, создавая новые вызовы в аспекте применения традиционных подходов к пониманию КСО. Многие компании сталкиваются с необходимостью перестройки внутренних процессов для обеспечения соответствия новым требованиям [Афонасова, 2024] и поддержания своей репутации на международной арене, так как соблюдение санкционных режимов рассматривается как элемент добросовестного корпоративного поведения и показатель уважения к международному праву,

что оказывает значительное влияние на репутационный капитал организаций.

Корпоративная социальная ответственность представляет собой комплексную систему, в которую интегрированы традиционные элементы устойчивого развития: экологические, социальные и управленческие, однако в текущих условиях она усиливается элементами геополитической ответственности. Многие компании столкнулись с дилеммой: как соблюдать санкции, не теряя прибыльности и как превратить «соблюдение ограничений» в конкурентное преимущество. Отсутствие единых методик интеграции ограничений в КСО создало пробел и позволило перестроить внутренние процессы для обеспечения соответствия новым требованиям и разработать оценки репутационного эффекта. В условиях ограничительных мер международные компании применяют содержательный подход: не просто адаптируются, а фундаментально переосмысливают стратегии ведения бизнеса, меняя операционные процессы. Во-первых, эволюция концепции КСО в условиях глобальной турбулентности демонстрирует, что традиционные элементы устойчивого развития «экология-социум-экономика» трансформировались в более сложную систему с новой составляющей, где компонент «геополитика» стал не просто юридической обязанностью, но и важным элементом социальной ответственности бизнеса. Во-вторых, прозрачность и ответственность становятся ключевыми факторами конкурентоспособности в международной среде, так как соблюдение санкционных режимов становится значимым, способствует укреплению доверия со стороны ключевых стейкхолдеров: инвесторов, клиентов и государства. Особенно это касается международных инвесторов, для которых соответствие принципам ESG является критически важным критерием принятия решений. В-третьих, компании укрепляют свои позиции в долгосрочной перспективе для сохранения стратегической устойчивости и снижения зависимости от нестабильных поставщиков. Фокус с краткосрочной прибыли сместился на устойчивое развитие, инвестиции в локализацию производства и укрепление взаимоотношений с надежными партнерами [Варламов, 2023]. Кроме того, возросла лояльность к сотрудникам и развитию внутренних компетенций: технологическое развитие, оптимизация цепей

поставок и корпоративное развитие [Пустынникова, 2023]. Одним из ярких примеров соблюдения корпоративной социальной ответственности в условиях санкционного давления является уход компании Inditex с российского рынка в 2022 году, который был связан с политической ситуацией и введением санкций. Такое решение привело к существенным финансовым потерям из-за закрытия магазинов, списания активов и прекращения продаж, но в свою очередь показало решимость компании следовать международным стандартам и позволило укрепить репутацию на международной арене, демонстрируя приверженность правам человека, соблюдению санкций и этическим принципам. Компания сохранила доверие со стороны международных инвесторов и партнеров, что помогло ей восстановиться и адаптировать бизнес к новым условиям. Компания BP, один из крупнейших мировых производителей нефти и газа, также столкнулась с необходимостью соблюдения санкций в условиях международной политической нестабильности. В 2022 году BP объявила о решении выйти из совместного предприятия с российской компанией «Роснефть», а также о продаже своих активов в России. BP понесла значительные финансовые потери, которые были оценены в 25 миллиардов долларов США, однако компания сделала акцент на своей приверженности международным санкциям и этическим нормам, что позволило сохранить доверие ключевых инвесторов и партнеров. В результате BP получила признание на международной арене за свою прозрачность и соблюдение норм деловой этики, что укрепило ее репутацию среди клиентов и инвесторов. Санкции являются тестом на устойчивость бизнес-модели [Афонасова, 2019], а их соблюдение инструментом защиты репутации. В условиях жесточайшего давления репутационная стабильность компании напрямую зависит от ее способности адаптироваться к новым нормам, не игнорируя этот вызов и не жертвуя при этом этическими принципами [Афонасова, 2024]. Международные компании, которые выстраивают «прозрачные» процессы работы, минимизируют репутационные риски, избегают критики и предотвращают негативную реакцию — «культуру отмены», которая грозит утратой доверия и потерей рыночной позиции в долгосрочной перспективе.

Заключение. Современные геополитические вызовы радикально повлияли на структуру корпоративной социальной ответственности, превратив следование торгово-таможенным и санкционным ограничениям в ключевой элемент деловой этики, устойчивого развития и конкурентоспособности на рынке. Международные компании интегрируют эти требования в свою стратегию, тем самым не просто следуют правовым нормам, но и формируют долгосрочный позитивный имидж, переходя от традиционных элементов устойчивого развития к более сложной модели, где геополитическая ответственность, как четвертый ключевой элемент КСО, становится не просто трендом, а стратегическим инструментом. Пример компании Inditex, принявшей решение приостановить свою деятельность в России, несмотря на финансовые потери, показывает, как соблюдение санкций может укрепить репутацию компании на международной арене. Несмотря на убытки, компания демонстрирует свою приверженность международным стандартам и правам человека, что способствует сохранению репутации как этической и ответственной организации в глазах глобальной аудитории. Это, в свою очередь, укрепляет лояльность существующих клиентов и привлекает новую аудиторию, ориентированную на устойчивые и этические бренды. Компания BP, понесшая убытки в размере 25 миллиардов долларов США из-за выхода из России, также показала, что соблюдение санкций и КСО не является только юридической обязанностью, но и стратегическим шагом в укреплении доверия и лояльности ключевых стейкхолдеров. В долгосрочной перспективе такие меры способствуют повышению конкурентоспособности и улучшению имиджа компании, поскольку она демонстрирует готовность к честной и этической деятельности, что становится решающим фактором для привлечения инвесторов, особенно тех, кто ориентирован на долгосрочную устойчивость бизнеса.

Прозрачность ведения бизнеса, как критически важный актив компании, снижает репутационные риски, укрепляет доверие инвесторов и потребителей и выступает «стимулятором» для пересмотра компаниями операционных моделей. Для устойчивого роста в дол-

госрочной перспективе компании следуют принципам диверсификации, что только снижает зависимость от нестабильных внешних факторов.

Таким образом, санкционное давление стало катализатором трансформации корпоративной социальной ответственности компаний в комплексную систему, где юридическая часть сочетается с репутационным менеджментом и стратегическим планированием. Компании, которые осознают эту взаимосвязь, не только минимизируют риски, но и укрепляют свои позиции на глобальном рынке, демонстрируя, что социальная ответственность в новых реалиях — это не ограничение, а драйвер роста.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Афанасьев М.П., Шаш Н.Н. ESG-трансформация в корпоративном секторе: систематизация глобального подхода // Проблемы прогнозирования. — 2022. — № 6. — С. 185–196.
2. Афонасова М.А. Повышение инновационной активности в регионах как предпосылка цифровой трансформации экономики // Наука: общество, экономика, право. — 2019. — № 4.
3. Афонасова М.А. Обеспечение устойчивого развития промышленных предприятий в условиях цифровой и ESG-трансформации // π-Economy. — 2024. — № 3. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/obespechenie-ustoychivogo-razvitiya-promyshlennyh-predpriyatiy-v-usloviyah-tsifrovoy-i-esg-transformatsii>
4. Бабкин А.В., Шкарупета Е.В. Синергия цифровой трансформации и ESG-развития промышленных экосистем // Интеллектуальная инженерная экономика и Индустрия 5.0 (ИНПРОМ-2024). — 2024. — С. 319–324.
5. Благов Ю.Е. ESG: трансформация интерпретаций // Российский журнал менеджмента. — 2024. — Т. 22, № 2. — С. 289–301.
6. Варламов Г.В. ESG-подход в системе стратегического управления российскими компаниями // Устойчивое развитие (ESG): финансы, экономика, промышленность. — 2023. — С. 209–213.
7. Пустынникова Е.В. Корпоративная социальная ответственность бизнеса // Экономика и бизнес: теория и практика. — 2023. — № 11-3 (105). — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/korporativnaya-sotsialnaya-otvetstvennost-biznesa>