



Реализация ESG-стратегий российских компаний в условиях санкционных ограничений

Алькасем С.И., бакалавр,

Финансовый университет при Правительстве РФ, Москва, Россия

Капанова Л.Д., к.э.н., доцент,

Финансовый университет при Правительстве РФ, Москва, Россия

Аннотация. Данная работа затрагивает анализ и исследование существующих тенденций и условий для внедрения ESG-стратегий в Российской Федерации после ужесточения санкций в 2022 году. Отмечается, что трансформация стратегии, ориентированная на формирование ответственного отношения организаций к сохранению и защите окружающей среды, а также повышение социальной ответственности и корпоративное управление, оказались под влиянием санкций. В работе анализируются последствия санкций для процесса ESG-трансформации и изменения ESG-стратегий на примере ряда компаний и корпораций: Яндекс, как компании отрасли программного обеспечения и услуг; Группа компаний Газпром, как компании со значительной долей государства; АФК «Система», как пример инвестиционной компании. В работе подведены итоги влияния санкций на процесс внедрения и реализации ESG-повестки в деятельность российских компаний, особенно в сфере защиты окружающей среды и в вопросах социальной ответственности.

Ключевые слова: ESG-стратегия, санкции, ESG-трансформация бизнеса, устойчивое развитие.

Implementation of ESG Strategies by Russian Companies under Sanction Restrictions

Alkasem S.I., Bachelor, Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia

Kapranova L.D., Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia

Annotation. This paper addresses the analysis and exploration of existing trends and conditions for the implementation of ESG strategies in the Russian Federation following the tightening of sanctions in 2022. It is noted that the transformation of strategies focused on fostering a responsible attitude among organizations towards environmental preservation and protection, as well as enhancing social responsibility and corporate governance, has been influenced by these sanctions. The paper analyzes the consequences of sanctions for the ESG transformation process and changes in ESG strategies, using examples from various companies and corporations: Yandex, as a company in the software and service industry; Gazprom Group, as a company with a significant state share; and AFK Sistema, as an example of an investment company. The paper concludes with an assessment of the impact of sanctions on the implementation and realization of the ESG agenda in the activities of Russian companies, particularly in the areas of environmental protection and social responsibility.

Key words: ESG strategy, sanctions, ESG business transformation, sustainable development

Введение. Санкционный режим, в условиях которого на данный момент развивается российский бизнес, оказывает серьезное влияние на деятельность большинства российских компаний. Санкции осложнили процесс обмена новыми технологиями, их введение, а также внедрение новых высокотехнологичных инструментов управления и развития новых концепций. Так, под угрозу попала реализация ESG-принципов из-за переориентации на азиатский рынок и изменения приоритетов в пользу стандартов управления, принятых в Азии. Возможности для реализации ESG-трансформации российскими предприятиями были также сильно осложнены, в результате чего,

многие компании подвергли свою стратегию устойчивого развития определенным изменениям.

Анализ сложившихся условий для ESG-трансформации в российских компаниях. Последовательное развитие российского бизнеса в сторону ESG-повестки было прервано в 2022 г. в результате наложения санкционного режима на Российскую Федерацию со стороны США и европейских государств. Санкции затронули практически все сферы деятельности, как малого, так и крупного бизнеса. Так, согласно опросу¹, проведенному Университетом ТИСБИ в 2022 г., около 54,5% опрошенных предпринимателей согласились с тем, что санкционные ограничения коснулись ведения их предпринимательской деятельности. Почти половина предпринимателей также подтвердили, что после введения санкций, испытывают проблемы финансирования бизнеса, что привело к тому, что 22,7% респондентов пришлось сократить количество персонала, задействованного в своем бизнесе. Вследствие этого, сфера предпринимательской деятельности испытывает серьезное давление из-за введенных санкций, которые, с одной стороны, приводят к сокращению прибыли предпринимателей и оказывают серьезное влияние на стратегию развития компаний, а с другой - открывают новые горизонты для ее развития.

Все вышеперечисленные факты закономерно отразились на ESG-трансформации российского бизнеса. В ходе реализации 14-го пакета санкций ЕС против России, был расширен список товаров, запрещенных для экспорта в Российскую Федерацию. В их число входит большое количество сырья и технологий, которые предприятия России приобретали для создания очистительных станций, позволяющих сокращать количество выбросов в окружающую среду и уменьшать углеродный след. Так, например, 12-й пакет санкций ЕС ввел запрет на предоставление программного обеспечения,

¹ Шарафеев, М.Р. Влияние экономических санкций на развитие субъектов бизнеса в России / М. Р. Шарафеев, Ф. Ф. Хамидуллин // Сборник трудов молодых ученых УВО «Университет управления «ТИСБИ»: Сборник статей. – Казань : Университет управления «ТИСБИ» (Татарский институт содействия бизнесу), 2022. – С. 387-394.

ориентированного на планирование ресурсов предприятия (ERP¹), управление техническим обслуживанием (CMMS²) и управление жизненным циклом продукта (PLM³), российским предпринимателям, что создало серьезные препятствия в реализации ESG-стратегии в компаниях. К тому же, в 2022 г. Россия не была приглашена на Форум крупнейших экономик по энергетике и климату, что привело фактически к приостановке сотрудничества России с США и ЕС по вопросам климата и экологии. Все это приводит к ухудшению реализации экологического управления в российском бизнесе, с чем соглашается большинство специалистов. Так, специальный представитель президента России по вопросам климата, Р. Эдельгериев, отмечает⁴, что «санкции повлияли на возможность многих компаний импортировать технологии для «зеленого» перехода», что приведет к вынужденной оптимизации сложившихся стратегий под изменившуюся торгово-экономическую конъюнктуру — например, с его точки зрения, европейское направление для экспорта водорода, вероятно, уступит азиатским рынкам. Руководитель департамента мировой экономики, заведующий лабораторией экономики изменения климата НИУ ВШЭ, И. Макаров придерживается схожей позиции. Специалист подчеркивает, что санкции против России существенно замедлили темпы «зеленого» перехода в стране. Это произошло, по его мнению, из-за сокращения государственной поддержки энергетической трансформации и ослабления экологических норм. Таким образом, можно прийти к выводу, что наложенные на Россию санкции серьезно затрудняют реализацию ESG-повестки, однако стимулируют пересмотр

¹ Enterprise Resource Planning (планирование ресурсов предприятия) — организационная стратегия интеграции производства и операций, управления трудовыми ресурсами, финансового менеджмента и управления акт

² Computerized Maintenance Management System - компьютеризированная система управления техническим обслуживанием комплекс программного обеспечения, включающий базу данных оборудования предприятия, модули планирования проведения технического обслуживания и планово-предупредительного ремонта и др.

³ Product Lifecycle Management System - информационная система, предназначенная для управления всем жизненным циклом продукта от идеи до вывода из эксплуатации

⁴ Суховерхов, К. К. Перспективы "зеленого" перехода России в условиях санкционного давления стран Запада: Доклад / К. К. Суховерхов; Российский совет по международным делам. — Москва: Некоммерческое партнерство «Российский совет по международным делам», 2022. — С. 20.

сложившихся стратегий, которые в свою очередь могут дать стимулы развития российскому бизнесу в новых отраслях из-за смены стратегических партнеров.

2. Анализ развития и коррекции ESG-стратегий субъектов российского бизнеса на примере Яндекс, АФК «Система» и Группа компаний Газпром. После введения санкционного режима странами ЕС и США на Российскую Федерацию, большинство крупных компаний были вынуждены существенно скорректировать свою ESG-стратегию. Для более наглядного примера изменения политики устойчивого развития и ее итогов, ниже представлено сравнение итогов устойчивого развития компаний за 2021 и 2023 гг.

Яндекс: Яндекс характеризуется как компания, владеющая большим количеством передовых, технологически-развитых сервисов в сфере услуг и ИТ. Поэтому санкции коснулись данную компанию особенно сильно. Так, Яндекс был вынужден приостановить¹ многие из своих международных проектов, в том числе партнерство с Grubhub в сфере роботизированной доставки еды в студенческих городках США, а также тестирование беспилотных автомобилей в г. Энн-Арбор, США. Хочется также отметить, трудности с закупкой оборудования для переработки отходов и уменьшения углеродного следа. Несмотря на это, «Яндекс» активно внедряет нововведения в сфере экологического управления. Так, в рамках программы по сокращению количества отходов, «Яндекс» предложил своим клиентам оставлять пакеты, в которых был доставлен товар, курьеру. Благодаря этому механизму, клиенты вернули более 16 тонн пакетов², которые позже были направлены на переработку. Также, «Яндекс» активно развивает социальное управление: в 2023 году было введено питание для курьеров и водителей. Итоговые сравнительные данные устойчивого развития Яндекса и реализации ESG-стратегии данной компанией за 2021 и 2024 гг. представлены в табл. 1.

¹ <https://e-pepper.ru/news/yandeks-rover-uedet-iz-ssha.html>.

² <https://www.forbes.ru/sustainability/515600-esg-otcet-andeksa-rost-blagotvoritel-nyh-sborov-i-eda-dla-taksistov>

Сравнение итогов устойчивого развития Яндекса за 2021 и 2023 гг.

Наименование показателя	2021 год ¹	2023 год ²	Показатель
% Женщин в компании	35% женщин	39% женщин	Рост
Общая текучесть кадров	20%	18,6%	Снижение
Количество несчастных случаев	14	347 —причина: рост бизнеса плюс развитие системы регистрации инцидентов на складах Маркета.	Рост, но объективный
Информированность сотрудников, относительно правил деловой этики и методов противодействия коррупции	87%	81%	Снижение
Объем, образованных отходов в дата-центрах и офисах (тонны)	1 017,8	2 020,3	Рост
Валовые выбросы парниковых газов Яндекса (Score 1 и 2) (тонн CO ₂)	257 281	301 382	Рост
Удельные выбросы парниковых газов Яндекса (Score 1 и 2) на одного сотрудника	17	12,49	Снижение
GPI стандарты ³	-	На прежнем высоком уровне	Отсутствие сильных изменений

Таким образом, можно сделать вывод, что после введения санкций, ESG-стратегия компании Яндекс сделала уклон в сторону социального фактора, о чем говорят данные из статистики компании, однако, активно продолжает развивать, как корпоративное, так и экологическое управление.

Газпром: Группа Компаний «Газпром», занимая лидирующую позицию в государственном секторе рынка газа и нефти, оказалась в числе компаний, попавших под санкции, что оказало сильно влияние на формирование ее ESG-

¹ Таблицы и приложения – Отчет о прогрессе в области устойчивого развития – 2021, URL: <https://sustainability.yandex.ru/download-center/tables-2021-ru>

² Таблицы и приложения – Отчет о прогрессе в области устойчивого развития – 2023, URL: <https://sustainability.yandex.ru/download-center/tables-2023-ru>

³ GPI - Индикатор подлинного прогресса - обобщённый показатель, заменяющий ВВП в качестве интегральной меры экономического прогресса.

стратегии, поскольку санкции поставили под угрозу многие международные проекты корпорации, а также прервали устоявшиеся цепочки поставок. В связи с этим, руководство корпорации отложило, либо перенесло большинство проектов федерального уровня значимости на более поздние сроки, поскольку процессу перехода на импортозамещение требуется больше дополнительных ресурсов и времени, поэтому сроки вынужденно откладываются. Одним из таких грандиозных проектов, реализацию которых пришлось отложить, стала ¹разработка Южно-Кириного месторождения (Сахалинская область)

«ПАО «Газпром» традиционно занимает ведущие позиции в российских рейтингах ESG: в том числе, входит в число лидеров индексов РСПП по устойчивому развитию «Ответственность и открытость» и «Вектор устойчивого развития».

Проанализировав итоговый отчет об устойчивом развитии Группы компаний Газпром за 2023 г., можно заметить следующие тенденции: показатели объема отходов, направленных на утилизацию и обезвреживание, по сравнению с 2021 годом, сократились на 1%², несмотря на сильный рост компании и развитие новых месторождений. Также, хочется уточнить, что несмотря на санкционное давление и большие убытки, связанные с ними, общие расходы Группы Газпром на сохранение биоразнообразия и охрану природных территорий в 2023 году выросли на 1842,5 млн. рублей³, по сравнению с 2021 (табл. 2)

Таблица 2

Расходы Группы Газпром на сохранение биоразнообразия и охрану природных территорий, млн. руб.⁴

Наименование показателя	2021	2022	2023	Изменение 2023/2022, %
Всего, в т.ч.:	702,70	991,44	2545,20	+156, 7

¹ <https://www.mn.ru/smart/gazprom-otlozhil-razrabotku-yuzhno-kirinskogo-mestorozhdeniya-na-2024-god-kak-sankczii-povliyali-na-gazovuyu-otrasl-rf>

² [gazprom-sustainability-report-ru-2023.pdf](#)

³ [gazprom-sustainability-report-ru-2023.pdf](#) с. 204

⁴ [gazprom-sustainability-report-ru-2023.pdf](#)

При этом, необходимо также отметить ухудшение ситуации относительно социального ESG-фактора: отмечено повышение коэффициентов, отражающего случаи, связанные со смертельными исходами (0,99 в 2021 г., против 1,963 в 2023 г.), профессиональными заболеваниями и травматизмом.¹

В отношении корпоративного ESG-фактора радикальных изменений не наблюдается за исключением того, что был актуализирован список владельцев и совладельцев рисков из числа структурных подразделений ПАО «Газпром», внесены уточнения в классы и виды рисков и принята обновленная редакция Политики ПАО «Газпром» в области качества в целях актуализации с учетом значительных изменений внутренних и внешних факторов, влияющих на функционирование СМК ПАО «Газпром».

Таким образом, санкции, наложенные ЕС и США, не оказали серьезного влияния на ESG-стратегию Группы компаний Газпром, поскольку она продолжает успешно развивать экологическое, корпоративное и социальное управление независимо от убытков, понесенных, в ходе наложенных запретов.

АФК «Система»: «Система» является одной из крупнейших российских публичных диверсифицированных холдинговых компаний, с присутствием в оборонном, финансовом и технологическом секторах. В санкционный список организация попала, как корпорация, осуществляющая деятельность в российских финансовом и технологическом секторах.

По сравнению с 2021 г., согласно корпоративной отчетности, по итогам 2022 г., количество прямых выбросов парниковых газов выросло на 63078 т (т. СО₂ экв.), при этом, потребление топливно-энергетических ресурсов внутри Группы АФК «Система» также выросло по всем метрикам. Нельзя не упомянуть о том, что и ранее небольшие, по сравнению с другими крупными компаниями, траты АФК «Система» на охрану окружающей среды, были урезаны на 6%.

¹ gazprom-sustainability-report-ru-2023.pdf с. 226

**Данные из отчетности АФК «Система» о ключевых ESG-показателях за
2018-2022 гг.**

Расходы в области охраны окружающей среды	Единицы измерения	2018	2019	2020	2021	2022
Расходы Группы АФК «Система» на охрану окружающей среды	тыс. руб	451495	576029	756166	939235	887130
Структура расходов Группы на охрану окружающей среды по направлениям						
Охрана атмосферного воздуха и предотвращение изменения климата		10,9	7,6	20,46	17,05	14,27
Сбор и очистка сточных вод		44,1	33,1	33,21	39,02	51,65
Обращение с отходами		24,7	30	20,56	22,15	23,65
Сохранение биоразнообразия, охрана природных территорий		12,7	9,7	8	8,61	5,33
Другие направления		7,6	19,6	17,77	13,17	5,09
	%					

Можно сделать вывод, что после усиления санкционного давления на Россию и АФК «Систему», в частности, экологическое управление в корпорации было ухудшено из-за снижения итоговых показателей и сокращения бюджета на защиту окружающей среды.

При этом, важно отметить, что АФК «Система» прекратила публиковать отчеты об устойчивом развитии и ESG-трансформации после 2022 года, ¹что существенно ограничивает доступ у инвесторов к информации о деятельности компании, а значит не соответствует корпоративному фактору ESG, согласно которому, свободный доступ к информации и прозрачная отчетность – это важнейший принцип повестки.

Несмотря на это, расходы Группы АФК «Система» на ДМС и социальные программы для сотрудников выросли на 181,48 млн. руб², в то время, как общее количество несчастных случаев, связанных с работой, сократилось со 118 (2021) до 89 (2022). Улучшение данных показателей говорит о положительном развитии

¹ Отчет АФК «Система»: Ключевые ESG-показатели (2022)
URL: <https://sistema.ru/sustainable-development>

социального управления в корпорации из-за улучшения безопасности сотрудников и роста затрат компании на их благополучие.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что санкции, наложенные на АФК «Система», способствовали тому, что отчетность компании стала менее прозрачной, а экологическое управление сильно ухудшено.

Заключение: Таким образом, санкционное давление со стороны США и ЕС не оказало систематизированного давления на изменение или ослабление ESG-стратегии российских компаний. Согласно итогам сравнительного анализа, наиболее сильно был затронут технологический и финансовый сектор, поскольку, на примере АФК «Система», заметно резкое ухудшение экологического и корпоративного управления после наложения санкций на данную корпорацию. Несмотря на это, можно утверждать, что существенным изменениям, процесс ESG-трансформации российских предприятий не был затронут, хотя и был замедлен из-за пересмотра приоритетов и сложностей с реализацией стратегии и поиском инвестиций.

Библиографический список:

1. Бахарев И. «Яндекс.Ровер» уедет из США // И. Бахарев; «Е-Перппер» – Журнал об электронной коммерции. 2022. [электронный ресурс] – Режим доступа – URL: <https://e-pepper.ru/news/yandeks-rover-uedet-iz-ssha.html>

2. Герасимова, Н.В. ESG в России: корпоративные стратегии – проблемы и перспективы / Н.В. Герасимова, N.V. Gerasimova // Экономика и управление инновациями. – 2023. – № 2 (25). – С. 62-75. — [электронный ресурс] // Лань: электронно-библиотечная система. – URL: <https://e.lanbook.com/journal/issue/334808> – Режим доступа: для авториз. пользователей. – С. 69.

3. Каминский, Ф.В. Развитие концепции устойчивого развития в Российской Федерации: история и современное состояние / Ф.В. Каминский, F.V. Kaminskiy // Экономическое развитие России. – 2024. – № 6. – С. 84-91. [электронный ресурс] // Лань : электронно-библиотечная система. – URL:

<https://e.lanbook.com/journal/issue/> – Режим доступа: для авториз. пользователей – С. 87-89.

4. Парамонова Н. ESG-отчет «Яндекса»: рост благотворительных сборов и еда для таксистов // Forbes. 2024. [электронный ресурс] – Режим доступа – URL: <https://www.forbes.ru/sustainability/515600-esg-otcet-andeksa-rost-blagotvoritelnyh-sborov-i-eda-dla-taksistov>

5. Суховерхов, К. К. Перспективы «зеленого» перехода России в условиях санкционного давления стран Запада : Доклад / К. К. Суховерхов; Российский совет по международным делам. – Москва: Некоммерческое партнерство «Российский совет по международным делам», 2022. – С. 20.

6. Шарафеев, М.Р. Влияние экономических санкций на развитие субъектов бизнеса в России / М.Р. Шарафеев, Ф.Ф. Хамидуллин // Сборник трудов молодых ученых УВО «Университет управления «ТИСБИ»: Сборник статей. – Казань: Университет управления «ТИСБИ» (Татарский институт содействия бизнесу), 2022. – С. 387-394.

References:

1. Bakharev I. «Yandex.Rover» will leave the USA // I. Bakharev; «E-Pepper» – Magazine about electronic commerce. 2022. [electronic resource] – Access mode – URL: <https://e-pepper.ru/news/yandeks-rover-uedet-iz-ssha.html>

2. Gerasimova, N.V. ESG in Russia: corporate strategies – problems and prospects / N.V. Gerasimova // Economy and management of innovations. – 2023. – № 2 (25). – P. 62-75. – [electronic resource] // Lan: electronic library system. – URL: <https://e.lanbook.com/journal/issue/334808> - Access mode: for authorized users. – P. 69.

3. Kaminsky, F.V. Development of the concept of sustainable development in the Russian Federation: history and current state / F.V. Kaminskiy // Economic development of Russia. – 2024. – № 6. – P. 84-91. [electronic resource] // Lan: electronic library system. – URL: <https://e.lanbook.com/journal/issue/> – Access mode: for authorized users – P. 87-89.

4. Paramonova N. Yandex ESG report: growth of charitable collections and food for taxi drivers // Forbes. 2024. [electronic resource] – Access mode – URL: <https://www.forbes.ru/sustainability/515600-esg-otcet-andeksa-rost-blagotvoritelnyh-sborov-i-eda-dla-taksistov>

5. Sukhoverkhov, K.K. Prospects for Russia's «green» transition in the context of sanctions pressure from Western countries: Report / K.K. Sukhoverkhov; Russian International Affairs Council. – Moscow: Non-profit partnership «Russian International Affairs Council», 2022. – P. 20.

6. Sharafiev, M.R. The impact of economic sanctions on the development of business entities in Russia / M.R. Sharafiev, F.F. Khamidullin // Collection of works of young scientists of the UVO «University of Management «TISBI»: Collection of articles. – Kazan: University of Management «TISBI» (Tatar Institute for Business Promotion), 2022. – P. 387-394.